

CA20N  
XC21  
-2008  
C22

Legislative  
Assembly  
of Ontario



Assemblée  
législative  
de l'Ontario

Government  
Publications

# STANDING COMMITTEE ON PUBLIC ACCOUNTS

## CENTRE OF FORENSIC SCIENCES

(Section 3.02, 2007 Annual Report of the Auditor General of Ontario)

1<sup>st</sup> Session, 39<sup>th</sup> Parliament  
57 Elizabeth II

**Library and Archives Canada Cataloguing in Publication Data**

Ontario. Legislative Assembly. Standing Committee on Public Accounts  
Centre of Forensic Sciences (Section 3.02, 2007 Annual report of the Auditor General of  
Ontario)

Text in English and French on inverted pages.

Title on added t.p.: Centre des sciences judiciaires (Rapport annuel 2007 du vérificateur  
général de l'Ontario, section 3.02).

Also available on the Internet.

ISBN 978-1-4249-7111-4

1. Ontario. Centre of Forensic Sciences—Auditing. 2. Forensic pathology—Ontario.  
3. Crime laboratories—Ontario. I. Title. II. Title: Centre des sciences judiciaires (Rapport  
annuel 2007 du vérificateur général de l'Ontario, section 3.02)

HV8073 O56 2008

353.3'6

C2008-964018-7E

Legislative  
Assembly  
of Ontario



Assemblée  
législative  
de l'Ontario




The Honourable Steve Peters, MPP  
Speaker of the Legislative Assembly

Sir,

Your Standing Committee on Public Accounts has the honour to present its Report and commends it to the House.

Norman W. Sterling, MPP  
Chair

Queen's Park  
June 2008



Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761114684129>

# STANDING COMMITTEE ON PUBLIC ACCOUNTS

## MEMBERSHIP LIST

1<sup>st</sup> Session, 39<sup>th</sup> Parliament

NORMAN W. STERLING  
Chair

JERRY J. OUELLETTE  
Vice-Chair

LAURA ALBANESE

LIZ SANDALS

ERNIE HARDEMAN

MARIA VAN BOMMEL

ANDREA HORWATH

DAVID ZIMMER

PHIL MCNEELY

---

Katch Koch  
Clerk of the Committee

Susan Viets  
Research Officer



## CONTENTS

PREAMBLE	1
Acknowledgements	1
1. AUDIT OBJECTIVES AND MAIN FINDINGS	1
2. COMMITTEE REQUEST FOR MINISTRY RESPONSE	2
2.1 Committee Recommendations	2
3. OVERVIEW	3
3.1 Partnerships and Technological Innovation	4
3.2 Project Leader for Auditor's Recommendations	4
3.3 Planned New Facility	4
3.4 Future Challenges	5
Impact of New Legislation	5
Expansion of Police Services	5
Inquiry into Pediatric Forensic Pathology	5
4. AUDIT OBSERVATIONS AND RECOMMENDATIONS	6
4.1 Quality Management Systems	6
4.2 Providing Service to Clients	6
4.3 Monitoring Report Turnaround Times	6
4.4 Setting Targets for Report Turnaround Times	10
4.5 Tracking Cases by Priority	13
4.6 Monitoring Causes of Delay	15
4.7 Measuring Performance	16
NOTES	21



## PREAMBLE

The Standing Committee on Public Accounts held hearings on the Auditor General's 2007 audit of the Ministry of Community Safety and Correctional Services' Centre of Forensic Sciences (Centre) on February 22, 2008. The audit findings were reported in s. 3.02 of the Auditor General's *2007 Annual Report*. The Committee has endorsed the Auditor's findings and recommendations.

This report constitutes the Committee's findings and recommendations. Background information on sections of the original audit report is followed by an overview of the hearings' main findings and, as appropriate, new recommendations. *Hansard*, the verbatim record of the hearings, should be consulted for the complete proceedings.

## Acknowledgements

The Committee extends its appreciation to officials from the Ministry of Community Safety and Correctional Services (Ministry) for their attendance at the hearings. The Committee also acknowledges the assistance provided during the hearings and report writing deliberations by the Office of the Auditor General, the Clerk of the Committee, and staff at the Legislative Library's Research and Information Services.

## 1. AUDIT OBJECTIVES AND MAIN FINDINGS

The Auditor's objective was to assess whether the Centre had adequate systems and procedures in place to:

- provide efficient, timely, and reliable services; and
- measure and report on the effectiveness of its services in supporting the administration of justice in Ontario.

The Auditor noted that the Centre has established reasonable processes for ensuring the quality of its services and the Centre's clients are generally satisfied with the calibre of its work.

The Auditor, however, noted that while the Centre has been improving the timeliness of its services, improvements in systems and procedures are required to generate turnaround times comparable to those of leading international forensic laboratories. Issues related to this include the following:

- **Turnaround Time:** two leading forensic science laboratories (in the United Kingdom and Sweden) complete case reports in about half the Centre's average turnaround time of 64 days.
- **Turnaround Time Targets:** the Centre only uses one turnaround-time target (90 days for 80% of cases) for all sections even though the work of sections is

very different, client input on targets is lacking, and labs in other jurisdictions generally set turnaround targets of 30 days or less.

- **Processing and Monitoring Urgent Cases:** there is no documented processing and turnaround monitoring of urgent cases; labs in some jurisdictions achieve 20-day turnaround rates (or less) for these cases.
- **Completion Time Standards:** the Centre lacks completion time standards for section activities; its information systems do not help in determining why case reports were delayed; and the Auditor believes that both standards and information systems could be used to identify possible bottlenecks and determine corrective action.
- **Accreditation:** the Centre has one laboratory in Toronto and one in Sault Ste. Marie. Both have American accreditation for quality assurance standards. Preparations are underway to secure international accreditation for both.

The Auditor also noted that the Centre lacks financial performance measures for service costs and does not benchmark its performance against that of other forensic science laboratories.

## 2. COMMITTEE REQUEST FOR MINISTRY RESPONSE

The Committee requests that the Ministry provide the Committee Clerk with a written response within 120 calendar days of the tabling of this report with the Speaker of the Legislative Assembly, unless otherwise specified in a recommendation, as is the case in recommendations 2 and 3.

### 2.1 Committee Recommendations

1. The Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on steps being taken by the Centre of Forensic Sciences to collect more reliable data on turnaround times for final reports and start tracking turnaround times on a section-by-section basis to help identify the key factors that cause delays for further follow-up.
2. Within one year of the tabling of this report, the Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on any progress the Centre of Forensic Sciences has made to reduce turnaround times for final reports on a section-by-section basis and on factors that continue to contribute to delays in shortening turnaround times.
3. Within six months of the tabling of this report, the Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on steps taken to enable its clients to help set turnaround time targets on a section-by-section basis. The Ministry is also asked to report to the Committee on potential cost savings for clients, such as

police services, if the Centre of Forensic Sciences can improve its targets in specific areas.

**4. The Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on steps taken by the Centre of Forensic Sciences to specifically track the turnaround time for processing urgent samples and for assessing the extent and impact of urgent cases on the Centre's turnaround time for its more routine caseload.**

**5. The Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on steps taken to track how much time scientists from the Centre of Forensic Sciences spend testifying in court.**

**6. The Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on its track record regarding the impact of evidence from test results conducted by the Centre of Forensic Sciences on the progress of investigations and on the eventual resolution of cases in court. The Ministry should also report to the Committee on the feasibility of making this information available to the public.**

**7. The Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on cost savings opportunities, including consideration of potential purchasing efficiencies associated with purchasing certain specialized pieces of equipment for one lab only, instead of purchasing the equipment for both of the Centre of Forensic Sciences' labs.**

**8. In view of the continued and growing demand for forensic laboratory services, the Ministry of Community Safety and Correctional Services should report on the Centre of Forensic Sciences' ability to meet its current budget while still improving turnaround times.**

### **3. OVERVIEW**

The Centre of Forensic Sciences is one of the most extensive forensic science laboratory facilities in North America.<sup>1</sup> It is one of three publicly operated laboratories in Canada<sup>2</sup> and operates out of two facilities – a larger laboratory in Toronto and a smaller laboratory in Sault Ste. Marie. The catchment area of the Sault Ste. Marie lab is from Sudbury northwest, which is geographically a large part of the province, with about 10% of the population.<sup>3</sup>

The Centre provides independent forensic science laboratory services to support the administration of justice and public safety programs in Ontario.<sup>4</sup> A wide range of official investigators, including police officers and crown attorneys, rely on the Centre to conduct forensic testing in support of criminal and coroners' investigations throughout Ontario.<sup>5</sup> The Centre's work is a critical element of the criminal justice system. Delays or errors in forensic analysis can prolong police investigations, increase their costs, affect public safety by allowing criminals to

remain free to reoffend, or result in innocent individuals being wrongly convicted.<sup>6</sup>

The Centre provides services in the following sections:

- biology (for example, DNA and textile fibres);
- toxicology (for example, drugs, poisons and alcohol);
- chemistry (for example, fire debris, soil, glass and paint);
- firearms (for example, weapons and ammunition);
- documents and photography (for example, handwriting and photoanalysis);  
and
- electronics (for example, cellphones and audio).<sup>7</sup>

The Centre has been accredited by the American Society of Crime Laboratory Directors since 1993. The Centre is preparing for re-accreditation this year (the re-accreditation process occurs every 5 years), according to an international standard.<sup>8</sup>

In the 2006/07 fiscal year the Centre issued approximately 12,700 analytical reports. It had operating expenses totalling approximately \$25.5 million (73% of these expenses related to staffing costs). The Centre employs 238 staff.<sup>9</sup> Equipment costs totalled approximately \$2 million. The Centre does not charge fees or recover costs from its clients.<sup>10</sup>

### **3.1 Partnerships and Technological Innovation**

The Centre, in partnership with the federal government and Quebec's forensic laboratory, has worked on development and implementation of two national data banks: the National DNA Data Bank and the Canadian Integrated Ballistics Information Network, which is used to link shooting events. The Centre contributes more than one-third of the Canadian crime scene index DNA profiles to the former. It has been responsible for identifying 70% of the shooting linkages nationally through the latter.<sup>11</sup>

### **3.2 Project Leader for Auditor's Recommendations**

The Centre has appointed one of its staff members, Tony Tessarolo, as the project leader in order to facilitate the implementation of the Auditor's recommendations.<sup>12</sup>

### **3.3 Planned New Facility**

The Ontario government is planning to build a new complex in the Greater Toronto Area to house the Centre of Forensic Sciences and the coroner's services.<sup>13</sup> The Ministry believes that the centre will be open and operating approximately three years after final decision-making regarding how to proceed

with the site. Following receipt of drawings and plans this year, the Ministry will be able to more accurately cost the project.<sup>14</sup> Current projections are for up to 400 staff members at the new centre. This figure is a projection for 10-year growth based on the number of people, not the number of cases.<sup>15</sup> (It is anticipated that case load capabilities per employee will change with advances in automation.)<sup>16</sup> The Ministry expects that the new facility will enable the Centre to better streamline processes and avoid delays.<sup>17</sup>

### 3.4 Future Challenges

#### *Impact of New Legislation*

New federal bills have the potential to significantly increase the workload for the Centre. For example, Bill C-13, *An Act to amend the Criminal Code, the DNA Identification Act and the National Defence Act*, and Bill C-18, *An Act to amend certain Acts in relation to DNA identification*, add 172 offences to the list of offences in the *Criminal Code* that can be investigated through the use of the DNA data bank.<sup>18</sup>

Bill C-2, the *Tackling Violent Crime Act*, was passed by the Senate on 28 February 2008. This Bill increases penalties and creates other changes in impaired driving offences, including alcohol impairment, and for the first time, drug-impaired driving in Canada. The Centre believes this legislation will have considerable impact on the demands of toxicology services, court testimony, research and development, analysis and officer training.<sup>19</sup>

#### *Expansion of Police Services*

The expansion in police forces and other elements of the criminal justice system will also have an impact on the Centre's workload. Measures to increase police numbers include the following:

- Police services in Ontario are expanding to include an additional 1,000 new municipal police officers.
- There are plans to hire 200 new Ontario Provincial Police officers.
- The federal government has announced its intention to create 2,500 new police officer positions across Canada; some of these police positions will likely be in Ontario.

The number of crown attorneys and judges has also increased in order to bring cases to trial faster. The Centre says that the province's recently-funded guns and gangs initiative has already impacted the Centre's workload and that it anticipates that its workload will continue to increase as more weapons are submitted for testing in the DNA, firearms and chemistry areas.<sup>20</sup>

#### *Inquiry into Pediatric Forensic Pathology*

The Inquiry will be submitting its report at the end of April 2008. The Centre anticipates that it will be impacted by some recommendations in the report.<sup>21</sup>

## **4. AUDIT OBSERVATIONS AND RECOMMENDATIONS**

### **4.1 Quality Management Systems**

The Auditor noted that a comparison of best practices indicates that the Centre has systems and quality assurance procedures to monitor quality continuously and take corrective action when needed. Examples include the following:

- peer review prior to the release of reports;
- the Centre's two laboratories having American accreditation and the Centre seeking accreditation according to an international standard;
- regular quality assurance audits of the Centre's operations (team of six staff);
- annual proficiency tests for scientists and technologists; and
- feedback and monitoring of scientists' testimony, at least once a year, to ensure accuracy, objectivity, and clarity and that testimony is understandable.

The Auditor also noted that the Centre addresses identified deficiencies and complaints.

### **4.2 Providing Service to Clients**

The Centre has little influence on the number of cases brought to it but has some control over the types of services it offers and hence

- the types of cases it will accept;
- the number of samples it is willing to accept for each case; and
- the time it takes to conduct its analyses and to issue reports.<sup>22</sup>

The Centre has experienced significant increases in its workload over the past seven years primarily owing to increases in police resources and efforts to reduce crime during this period. The number of staff positions funded increased by 72%. The demand for different types of services has changed (mostly as a result of greater use of DNA profiling in police investigations). These changes pose challenges regarding recruitment and training of scientists and technologists given the time needed to reach required proficiency levels.<sup>23</sup>

### **4.3 Monitoring Report Turnaround Times**

In general, quick turnaround times for forensic science analyses are beneficial in helping to solve crimes quickly, to support investigations where an uncaught criminal may reoffend, and to eliminate suspects. Longer turnaround times may be justified in certain less urgent circumstances.

The Centre uses two measures to monitor its turnaround times:

- the average number of days from the time it receives a case to the time it issues its report; and

- the percentage of reports it completes within 90 days of receipt of a case.

Data for the past seven years illustrates the following points:

- The Centre's total caseload increased by 48%.<sup>24</sup>
- The total number of reports issued increased by 70%.<sup>25</sup>
- Demand for services varies from section to section; for example, the biology section experienced a 224% increase in the number of reports it issued while the documents and photoanalysis section experienced a 17% decrease.<sup>26</sup>
- The Centre, which sets a target of completing 80% of reports within 90 days, improved from a 59% completion rate within this time frame in 2000/01 to 79% in 2006/07.<sup>27</sup>

Despite these improvements, the Auditor noted that considerable improvement in the Centre's turnaround times was needed if it was to be comparable to the leading forensic centres around the world. The Auditor cited a chapter of the Auditor General of Canada's May 2007 report on the Forensic Laboratory Services (FLS) of the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) which outlined the following international comparative statistics:

- The United Kingdom's Forensic Science Service appears to have had the shortest turnaround time with an average of 7 days in the 2004/05 fiscal year for a DNA crime scene request.
- Sweden's National Laboratory of Forensic Science's median turnaround time was 28 days (excluding break and enter samples, which are generally completed more quickly).
- Ontario's Centre had an average turnaround time of 96 days (excluding break and enter samples) at the time of the federal Auditor General's audit.

The Centre's reports indicate that its turnaround times have improved since this information was made available to the staff of the Auditor General of Canada: for the period January-March 2007, its average turnaround time for DNA analyses was 73 days (excluding break and enter samples).

The Ministry's most recent (2004/05) annual survey of the Centre's clients indicates that

- more than 90% of clients were satisfied or very satisfied with services received; and
- 50% of the comments cited the Centre's time required to complete a written report as an area for improvement, and specifically noted that this was an issue for the toxicology and firearms sections.

Subsequent to the survey, average toxicology turnaround time increased and average firearms turnaround time decreased.

The Auditor recommended that the Centre conduct a review of its practices and resources on an area-by-area basis, with a focus on achieving improvements in turnaround times for completing case analyses, especially for the more urgent cases.<sup>28</sup>

In its initial response the Ministry said that it was aware from interactions with users of its services that it is important to shorten the turnaround time as much as is practicable. The Ministry said that the Centre is committed to continuous improvement in all areas of service delivery, including turnaround times. Progress has been made but practices and resources will be reviewed.

### *Committee Hearings*

#### *Quality Management Systems*

The Centre says that it strives to provide a careful balance between product quality and a timely report.<sup>29</sup> The Centre began to focus extensively on quality ten years ago, following publication of the *Report of the Kaufmann Commission on Proceedings Involving Guy Paul Morin*. The Commission criticized the work of the Centre and issued numerous recommendations regarding the need for better quality and checks and balances in the system.<sup>30</sup>

Those working in forensic science have increasingly focused on quality issues to help prevent wrongful convictions. Defence lawyers have become very knowledgeable in science as DNA evidence is increasingly used in court, which adds to the pressure for good quality control (also adding to costs).<sup>31</sup>

#### *Providing Service to Clients*

One challenge is that clients do not usually submit actual samples. They often bring in diverse objects such as beds, buses, cars or carpets and Centre staff members have to extract samples from these objects. This process can be laborious and time consuming.<sup>32</sup>

The Centre trains investigators on submissions and also trains its own staff members to assist investigators in selecting the appropriate items for submission. One key element is for investigators to select items most likely to yield samples from the crime scene for testing and not just to collect and deposit all items from the scene at the Centre.<sup>33</sup> The Centre is collaborating with coroners and pathologists in a working group in an attempt to assist them in submitting more clearly defined test requests. This is particularly relevant for managing toxicology requests and for the submission of DNA samples.<sup>34</sup>

#### *Monitoring Report Turnaround Times*

The Ministry stressed that it is important to differentiate between targets that are set and actual turnaround times. The Ministry noted that some labs set targets that are much shorter than 90 days but in many cases the labs' actual turnaround times fail to meet the targets.<sup>35</sup> The Ministry said that the Centre's turnaround time results are roughly comparable to those of the RCMP lab and are more favourable than results in a number of U.S. labs.<sup>36</sup> FBI data indicates its labs take years to complete some work.<sup>37</sup>

The Centre's director said that Ontario has not fallen behind other jurisdictions in its case report turnaround times. Some jurisdictions, such as the United Kingdom, have labs with a 30 day turnaround time, which is shorter than the Centre's. However, the UK invested \$600 million in recent years in its lab, which is a privately operated fee-for-service lab. The lab has 2,500 staff serving a population of 60 million. UK lab staff numbers are ten times greater than the Centre's; the UK lab is only serving a population that is five times greater than the Centre's. The director stated that far more jurisdictions have turnaround times that are longer than the Centre's.<sup>38</sup>

The Ministry recognized the need to ensure that the Centre's turnaround times meet investigative needs and noted improvements in turnaround time since 2000-01.<sup>39</sup> The Ministry said that the Centre is committed to continuous improvement and will review its practices to expedite faster service delivery.<sup>40</sup>

The project leader appointed to facilitate implementation of the Auditor's recommendations will be undertaking a business review of current practices in the Centre, section by section, as recommended by the Auditor, to identify mechanisms for improving turnaround times.<sup>41</sup> A key objective of this review will be to ensure that the Centre is operating as efficiently and effectively as possible. The review will include a focus on technological innovation and automation.<sup>42</sup>

Even before the Auditor's report was tabled, the Centre had initiated a process to ensure that managers apply consistent criteria for prioritizing cases across the organization. Since January 2008 the Centre has taken measures to improve turnaround time in its toxicology section. It is too early to measure the results of the improvements.<sup>43</sup>

The director of the Centre will focus on staff engagement to elicit ideas for turnaround time improvement. The director said that it may be easier to engage staff, using "the external eyes of the auditor".<sup>44</sup> The Centre anticipates that once its review is complete it may need to take forward a business case for additional staff.<sup>45</sup>

The Centre's workload, as noted earlier, is increasing. This is particularly the case in the areas of DNA and guns and gangs. The Centre is focusing resources on these areas. When the guns and gangs operations centre began work, the Centre added seven staff members in its firearms and biology sections.<sup>46</sup> Adding this type of targeted resources has enabled the Centre to improve its turnaround times.<sup>47</sup>

However, workload pressures continue. The Centre has recently, in partnership with the RCMP, undertaken to enter information from comparisons of cartridge cases and bullets found at crime scenes into a database.<sup>48</sup> The Ministry also anticipates that federal legislative changes discussed earlier could add to the Centre's workload.<sup>49</sup>

The Centre is currently considering whether or not it will accept cases stemming from these legislative changes. The increase in volume of work could negatively

impact the Centre's overall turnaround time. The Ministry said cases that flow from federal legislation could be referred to the RCMP lab. The Ministry also said that it is requesting that the federal government provide funding for these cases.<sup>50</sup>

The Committee agreed with the comments made by the Ministry and the Centre with respect to the need for more detailed reporting of turnaround times for final reports on a section-by-section basis.

### **Committee Recommendations**

The Committee recommends that:

- 1. The Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on steps being taken by the Centre of Forensic Sciences to collect more reliable data on turnaround times for final reports and start tracking turnaround times on a section-by-section basis to help identify the key factors that cause delays for further follow-up.**
- 2. Within one year of the tabling of this report, the Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on any progress the Centre of Forensic Sciences has made to reduce turnaround times for final reports on a section-by-section basis and on factors that continue to contribute to delays in shortening turnaround times.**

## **4.4 Setting Targets for Report Turnaround Times**

The Centre does not

- set a target for average turnaround time, although, as noted earlier, its target for reports completed within 90 days of receipt of a case was 80%;
- set target dates for completing individual cases or record a backlog of reports pending completion; or
- set turnaround targets according to the type of investigative services it provides (e.g., biological, toxicological).

The Centre indicated that its 90-day target turnaround time was generally more reflective of the Centre's capabilities than of the service levels required by its clients.

In other jurisdictions targets for the completion of cases are usually stated as a certain number of days and are set on the basis of a desired service level. The Auditor cited examples from the Auditor General of Canada's report on the RCMP's forensic laboratory services including the following:

- Justice Archie Campbell recommended a 30-day turnaround time for DNA analysis in his 1996 inquiry into the police investigation of the Paul Bernardo case.

- The RCMP performance standard formula created in 2000 set 15- and 30-day turnaround targets. However, at the date of that report, the RCMP was not meeting these targets and its results were roughly comparable to the Centre's results.
- In Sweden the target is 20 days for all requests.

The Auditor's report provides more examples including UK turnaround times and a discussion of RCMP challenges in meeting its turnaround times.<sup>51</sup>

The Auditor noted that the Centre is not using two key resources to gather client input on turnaround times:

- The Centre's annual client survey omits questions regarding desired turnaround times.
- The Centre's advisory committee, which represents client groups, is not asked for recommendations on desired turnaround times.

The Auditor recommended that the Centre should establish processes, involving its clients, to

- set turnaround-time targets for the various types of investigative services it provides, and segregate these between urgent and non-urgent cases;
- assess actual performance against targets; and
- compare its turnaround times and methods of achieving them with those of other jurisdictions.

In its initial response the Ministry agreed to more formally assess clients' needs regarding the turnaround times desired. The Ministry acknowledged that the Centre's advisory committee is the appropriate group from which to solicit input and said that the committee would also assist in identifying the appropriate clients to be consulted. The Ministry also said that an expectation of short turnaround time for all cases may require additional resources.<sup>52</sup>

## Committee Hearings

### *Setting Targets for Report Turnaround Times*

The Ministry believes it is important to strike a balance between a reasonable investment and a reasonable result that meets the needs of the justice system when discussing turnaround time targets.<sup>53</sup> The Ministry stated that there is no international standard for turnaround time and that to its knowledge the Centre's turnaround time was not causing delay in terms of time to trial or processing through the court system.<sup>54</sup> There were times of significant backlogs including an instance when the Centre had no staff in firearms. This may have influenced some cases but the director of the Centre said that if an officer called and provided the Centre with a court date, that date became one of the Centre's targets.<sup>55</sup>

The semi-annual meeting of the Centre's advisory committee will take place in April 2008. Discussions will focus on turnaround times and this will be a forum for obtaining feedback and input from stakeholders on this issue. The Centre is also undertaking an additional initiative to consult with its clients on how to set realistic and reasonable turnaround times. The Centre may use a client survey that targets respondents or focus groups. This will be discussed with the advisory committee at its next meeting.<sup>56</sup>

The Centre's director said that if a client wants products delivered immediately, the Centre does not have the resources to do so. The Centre, however, works with clients to determine and prioritize what clients need immediately versus what is required for a later court date.<sup>57</sup> The director cited the Holly Jones case as a good example of successful prioritization.

Holly Jones, a child, was sexually assaulted and murdered. The case required immediate action from the Centre in processing initial DNA samples and trace evidence samples (which indicated that the girl had been in contact with a green carpet) in order for police to be able to narrow the number of suspects from hundreds of people to two. Additional steps involved finding and processing further samples.<sup>58</sup> This case illustrates the Centre's ability to successfully prioritize in that there was a very high priority for early measurement, and slightly less but still high priority for subsequent measurements.<sup>59</sup>

Sometimes the Centre is required to urgently respond to parts of a case but not necessarily the whole case. When public safety is an issue, as in some cases involving sexual predators, and police devote resources to trail or apprehend a suspect, the Centre will devote resources too. The Centre will have staff work overtime, or weekends.<sup>60</sup>

Turnaround time represents the time that it takes the Centre to issue a full report. However, specific information can be shared with a client before the full report is issued. Investigators will submit items to the Centre's lab. Once a result is generated, if it is a sample that will impact an investigation, the Centre's scientist will contact the investigator in order to determine the need for priority and will use this as a basis for determining when to report on this element of the case. Some results can be made available very quickly even though it may take far longer to issue the final report.<sup>61</sup> For example, a DNA test comparing a suspect's blood sample to a crime scene can be turned around in as little as 24 hours; comparing a single cartridge case to a suspect firearm can be turned around in as little as six hours.<sup>62</sup>

The Centre said that there can be inefficiencies related to poor communication between the client and the Centre but that this is not common. The Centre tries to ensure that its staff members contact investigators prior to beginning work on cases, particularly if a case has been queued for some time, to ensure that the client still requires the work. Sometimes staff members do not make the initial call, begin work on the case, and only learn that the work is not required later.<sup>63</sup> The Centre said its staff members should be responsible for calling the

investigators, and not vice versa, as investigators on a case often change and replacements may not know whether a sample submitted earlier is required.<sup>64</sup> The Centre said that it is developing secure web-based tools to facilitate communication with the police but that generally direct contact is what is most helpful.<sup>65</sup>

### **Committee Recommendation**

The Committee recommends that:

- 3. Within six months of the tabling of this report, the Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on steps taken to enable its clients to help set turnaround time targets on a section-by-section basis. The Ministry is also asked to report to the Committee on potential cost savings for clients, such as police services, if the Centre of Forensic Sciences can improve its targets in specific areas.**

### **4.5 Tracking Cases by Priority**

The Centre's staff does not set estimated completion dates for cases received. Staff members work according to the order in which submissions are received. Submitters receive a "Client Information Sheet" with recent turnaround time information for each section (biology, toxicology, etc.). Priority will be given to some cases (to meet court deadlines, etc.). Submissions are recorded in the Centre's Laboratory Information Management System (LIMS). Section management uses LIMS data to monitor case age, which is a criterion in prioritization and workload decisions.

Urgent cases can be expedited. DNA tests, for example, can be completed quickly, as discussed earlier. However, the acceptance of urgent cases is kept to a minimum.

The Centre has not established systems to monitor its turnaround times according to the priority assigned. The priority of cases as assigned by each section is not recorded in LIMS. (The Centre does track turnaround time by crime – homicide, sexual assault, etc.) No statistics are available on the number of urgent cases assigned or on the turnaround times for urgent requests.

The Auditor recommended that the Centre ensure that its information systems capture information on urgent cases that allows the monitoring and assessment of the following issues: each investigative section's success in responding to urgent cases; the impact of urgent cases on each investigative section's workload; and turnaround times achieved.

In its initial response the Ministry said that the preferred order for dealing with all casework is that each case be processed in order of receipt but that in reality some cases need to be moved forward in the queue. The Centre has mechanisms to deal

with urgent situations and agrees that it would be useful to capture information to allow it to identify and monitor response to urgent cases.<sup>66</sup>

### Committee Hearings

Centre staff members said that they feel they respond well to urgent cases but that the Centre is unable to prove this because it does not collect the relevant data.<sup>67</sup> The Ministry said it believes that the Centre's performance regarding turnaround time in urgent cases has been and continues to be very responsive and cited the Auditor's comment that clients interviewed were satisfied with the service provided, especially in major cases. However, there is no formal mechanism in place for tracking and monitoring urgent cases.<sup>68</sup>

The Ministry acknowledges the value in collecting this information and expects it to reflect positively on the lab's performance in cases where timeliness is most critical.<sup>69</sup> The Ministry anticipates that the following factors will facilitate intervention in case processing when it makes sense to intervene and will improve the Centre's overall performance:

- more granularity in measurement, section by section;
- the ability to track the impact of urgent cases on the queuing of routine examinations; and
- more statistical data that indicates how the Centre is performing.<sup>70</sup>

The Centre has initiated an evaluation of LIMS to determine how this data can be captured.<sup>71</sup> The Centre believes it will, with little effort, be able to use software to extract information relevant to the points listed above from the system.<sup>72</sup>

LIMS captures critical information regarding the chain of custody of all evidence received by the lab. It also gathers information related to progress made in all cases examined.<sup>73</sup> Each item that the Centre receives is assigned both a bar code and a unique identifier. The items are then sent to the sections and they are placed in various types of storage.<sup>74</sup> As a piece of evidence moves along the forensics chain from being received, assessed, analyzed, reviewed and reported upon, the system tracks its progress. The application of resources to deal with urgent cases has an inevitable impact on the timeliness of other cases that are queued for routine examination, and the Centre will begin to measure this impact.<sup>75</sup>

### Committee Recommendation

The Committee recommends that:

- 4. The Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on steps taken by the Centre of Forensic Sciences to specifically track the turnaround time for processing urgent samples and for assessing the extent and impact of urgent cases on the Centre's turnaround time for its more routine caseload.**

## 4.6 Monitoring Causes of Delay

Regular analysis of case-processing could potentially identify where and how frequently delays are occurring as well as the extent and cause of delays. The Auditor noted, based on interviews with Centre staff, that delays are caused by

- insufficient or inexperienced staff;
- equipment breakdown;
- procedural errors that require tests to be repeated; and
- high workload volumes.

Because there is no formal reporting on the types of incidents listed above, the Auditor sampled cases with varying turnaround times to learn more about delays.

The Auditor found that LIMS data could not account for case processing delays in selected case examples from the homicide, firearms, and electronics sections. However, in some instances, follow-up interviews with section staff members resulted in explanations for the delays. The Auditor noted that sections have no time standards for each key activity in their processes. This is another factor making it difficult, in some instances, to account for case-processing delays.

The Auditor recommended that the Centre should ensure that its information systems record the reasons for any significant delays in each case it investigates. The Centre should also set standards for processes used by each investigative section and monitor variances between expected and actual times. Additionally, the Centre should conduct regular evaluations where delays in completing cases appear high to identify the reasons and determine what steps can be taken to mitigate the likelihood of the same delays arising in the future.

In its initial response the Ministry said that delays in case-reporting can result from a variety of operational factors, such as staffing, technical concerns or workload volumes. The Ministry agreed that an appropriate mechanism to develop reliable data on the reasons for delays in reporting would provide valuable management information and will work towards its development.<sup>76</sup>

### Committee Hearings

The Ministry said that the Centre is acutely aware of the impact that delays have on investigations. Delays can be caused by a number of factors such as equipment breakdown, staffing issues, turnover, recruitment, and training.<sup>77</sup> Late sample receipt can also be an issue. For example, if the Centre has a 61 day turnaround but an additional item arrives for analysis on day 60, this can cause a delay.<sup>78</sup> The Ministry said that it looked forward to the implementation of the Auditor's recommendation regarding the monitoring of delays, which it said would greatly assist in determining the most effective mechanism for addressing the delays.<sup>79</sup>

The Committee questioned whether allocating staff members to investigate issues associated with delays would detract from the performance of the lab. The

Ministry said that it is committed to making this investment. The Ministry said that it needs to be able to measure what the Centre does and to report on its results as part of the process of accountability and is prepared to invest the resources required to do this.<sup>80</sup>

#### **4.7 Measuring Performance**

The Centre is required to report on the percentage of submissions completed in 90 days or less and the percentage of client-survey respondents indicating that they are satisfied or very satisfied with the Centre's services. Performance for both indicators has gradually improved since 2000/01.

The Auditor believes that the cost-effectiveness of operations should also be measured and that the Centre's performance in key areas should be compared with that of forensic science laboratories in other jurisdictions.

The Auditor noted:

- The Centre had conducted no formal analysis or monitoring of staff costs compared to the relative workload of each section. Tracking the amount of time spent by staff in key non-report-generating activities (testifying in court, etc.) could help with resource allocation decisions.
- Performance benchmarking against forensic science laboratories in other jurisdictions could help the Centre determine whether its financial and operational performance is comparable to similar sized organizations and help identify best practices that may be applicable to Ontario.

The Auditor noted that many clients were unaware that they could obtain quarterly "Client Information Sheets" with section turnaround time information. The Auditor believes the Centre should consider making its clients aware of the availability of these quarterly reports, perhaps by including a question on improving the availability of quarterly reports in the Centre's annual survey.

The Auditor recommended that the Centre establish measures to monitor the cost-effectiveness of its operations. The Centre should benchmark its performance against that of other forensic science laboratories. Additionally, the Centre should investigate whether its quarterly reports on average turnaround times are reaching those clients who would best benefit from them and consider distributing these reports directly to them.

In its initial response the Ministry said that, as noted by the Auditor, funding for the provision of forensic science services has been significantly higher than the rate of inflation. This has been the case in order to meet increasing demands for the Centre's services and to invest the additional resources in the quality management system required for acting on the recommendations of the *Report of the Kauffman Commission on Proceedings Involving Guy Paul Morin*. The Centre will explore mechanisms to monitor the cost-effectiveness of its operations.

The Ministry said the Centre routinely consults with other laboratories in order to remain informed of their activities and best practices. Benchmarking the Centre's services and turnaround times will require discussions with other laboratories to determine the comparisons that are possible for similar activities. The Centre will explore opportunities in connection with this. The Centre will consult its clients to identify appropriate representatives to receive the quarterly report and will explore other mechanisms, such as electronic solutions, for delivery.<sup>81</sup>

## Committee Hearings

### *Client Information Sheets*

When clients submit their evidence to the Centre they are given both a receipt for the evidence and a client information sheet that outlines the average turnaround time for each of the Centre's forensic disciplines. As a direct result of the Auditor's recommendations these client information sheets have been reformatted and are now prominently placed in the information package. The purpose of this is to ensure that clients have a realistic expectation regarding turnaround times.<sup>82</sup>

### *Time Spent Testifying in Court*

The Ministry said that the Centre liaises closely with crown prosecutors to ensure that forensic scientists' time in court is scheduled with the greatest degree of efficiency possible. The scientists' participation is critical to the administration of justice. The Ministry said that in many cases the appearance of the scientist at trial will cause the suspect to enter a guilty plea as soon as the suspect sees the scientist there. However, time spent in court does take away time from conducting tests on samples and other work relevant for processing cases.<sup>83</sup> Efficiency in scheduling requires co-operation from counsel; the Centre faces some challenges in connection with higher-volume case areas such as drinking and driving and in more complex cases when witnesses may be questioned at length.<sup>84</sup> The Ministry felt that it would be useful to track the effect of court delays, adjournments and other issues.<sup>85</sup>

### *Benchmarking*

The Centre is currently involved in a benchmarking project called Foresight. (The RCMP is also participating in the project.) This is a business-guided evaluation of forensic science laboratories across North America which is supported by the U.S. National Institute of Justice. The intent of the project is to standardize definitions for measurements or metrics to evaluate work processes. Financial information will be linked to work tasks and functions.<sup>86</sup> If successful, the exercise would ultimately allow participants to assess and compare service delivery.<sup>87</sup>

Participating laboratories have agreed on a series of common measurements that include staffing, finance, casework performance (including turnaround times), and non-case work activities such as training. Funding for the project is for one year. The Centre anticipates that funding will be extended.<sup>88</sup> The business and economics department at West Virginia University is analyzing data from the project. The department will report back on its capability to provide meaningful benchmarking information.<sup>89</sup>

The project may not yield many comparators. Benchmarking is complex because it is difficult to make direct comparisons between the labs. U.S. labs have very different systems and responsibilities from those of the Centre. For example, in the U.S. system there are different levels of labs (county, state and city) and in most cases the labs are very small. Some of the labs deal with drug cases; the Centre does not. These and other differences make meaningful comparisons difficult.<sup>90</sup>

In 2000 the Centre tried to benchmark itself, its results and its productivity against three publicly operated labs and two fee-for-service labs. This project was unsuccessful because of significant variation in the way in which data was collected and because of variability in the metrics. These variations meant that there was no opportunity for direct comparisons between the labs.<sup>91</sup>

### *Market Checks and Fee-for-service Model*

The Committee raised the issue of market checks on the Centre's work. The Centre director said that there is no market check in that clients do not receive a bill but that clients understand the submission process and are sensitive to the issue of backlogs at the Centre.<sup>92</sup>

One key element is training clients on procedures for sample submissions.<sup>93</sup> The Centre, for example, trains identification officers. These are crime scene officers who collect evidence. They are taught what the Centre can test.<sup>94</sup> To promote efficiencies, the Centre saves portions of some samples, for example blood samples, for testing in future years instead of conducting all the tests immediately.

The Committee also raised the issue of a fee-for-service model. The Centre's director said that this issue was examined in the 1990s by Justice Campbell, in connection with the Paul Bernardo case, and as part of the Centre's own lab review. The conclusion that Justice Campbell drew was that it would not be appropriate for police to be deciding the priorities of their cases based on cost. This would be a deterrent. It would be unfair for people to have their cases viewed according to how much the police had in their budget for a particular kind of testing.<sup>95</sup>

### *Lab Specialization*

The Centre's director commented on the issue of potential efficiencies in connection with shifting from a model of full-service labs to specialization in the Centre's two labs. The director said that he would be better able to assess this in three or four years, following results of an RCMP initiative. The RCMP is currently testing specialization in its six labs across Canada. The director said that police do not like this model. The Centre's Toronto lab does carry out some specialized work related to engineering, soil work and questioned documents, but for the most part the Sault Ste. Marie lab and the Toronto lab carry out comparable work.<sup>96</sup>

### *Equipment*

The Centre currently spends between \$1.5 – 2 million a year on major equipment. The Centre has been asked to develop capital plans that would involve changing the cycle of refreshing instruments. The Centre has not yet made estimates related to this. Currently the Centre keeps instruments in service for as long as possible, rather than for a fixed term. For example, the Centre has an X-ray diffractometer that still works and is used even though it is 16 years old.<sup>97</sup>

The Ministry has made significant investments in technology for the Centre and said some equipment was “phenomenally expensive”.<sup>98</sup> The Ministry said the Centre’s equipment may not be cutting edge but that it believes that the Centre is staying current in terms of technology. Certain standards must be maintained in order to meet ISO standards for accreditation and to renew accreditation.<sup>99</sup>

The Centre relies heavily on automation for volume analysis work. Examples of volume analysis include chemistry for arson and toxicology. Instrument automation is just now beginning to be available in biology for DNA work. Although a good deal of the Centre’s work is “hands-on, dirty work”, automation is important in the areas listed above.<sup>100</sup>

The Centre said that it looks for ways to obtain equipment other than through the Ontario government. The Centre has a significant partnership with the RCMP and obtains some equipment that is fully paid for and supported by the RCMP. The Centre has also obtained equipment through the efforts of staff members. One staff member initiative last year resulted in the Centre acquiring a leading-edge piece of equipment for the toxicology section. The Centre’s director believes that the Centre has a lot of good equipment.<sup>101</sup>

The Centre says that it tries to use the best technology for court purposes. The court will accept the introduction of new technology provided that the Centre has carried out all the necessary validations, which is part of the Centre’s quality assurance system. Whenever the Centre introduces a new technique it has to validate it and express its strengths and limitations in court.<sup>102</sup>

### *Budget Cuts*

The Centre’s budget was reduced by \$638,000 from about \$25.5 million in 2006/07 to about \$24.9 million in 2007/08. The Ministry said that the Centre is considering a number of measures in order to deal with the budget cut. These include assessing alternate ways of training staff in the first year, postponing equipment purchases from this year to next, and engaging in “vacancy management” though not for urgent cases.<sup>103</sup>

## **Committee Recommendations**

The Committee recommends that:

5. **The Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on steps taken to track how much time scientists from the Centre of Forensic Sciences spend testifying in court.**

- 6. The Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on its track record regarding the impact of evidence from test results conducted by the Centre of Forensic Sciences on the progress of investigations and on the eventual resolution of cases in court. The Ministry should also report to the Committee on the feasibility of making this information available to the public.**
- 7. The Ministry of Community Safety and Correctional Services should report to the Committee on cost savings opportunities, including consideration of potential purchasing efficiencies associated with purchasing certain specialized pieces of equipment for one lab only, instead of purchasing the equipment for both of the Centre of Forensic Sciences' labs.**
- 8. In view of the continued and growing demand for forensic laboratory services, the Ministry of Community Safety and Correctional Services should report on the Centre of Forensic Sciences' ability to meet its current budget while still improving turnaround times.**

## NOTES

<sup>1</sup> Ontario, Legislative Assembly, Standing Committee on Public Accounts, *Hansard: Official Report of Debates*, 39<sup>th</sup> Parliament, 1<sup>st</sup> Session (22 February 2008): p. P-37.

<sup>2</sup> Ibid., p. P-40.

<sup>3</sup> Ibid., p. P-50.

<sup>4</sup> Ibid., p. P-37.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ontario, Office of the Provincial Auditor, *2007 Annual Report* (Toronto: The Office, 2007), p. 58.

<sup>7</sup> Standing Committee on Public Accounts, *Official Report of Debates*, p. P-37.

<sup>8</sup> Ibid., pp. P-37-38.

<sup>9</sup> Ibid., p. P-51.

<sup>10</sup> Office of the Auditor General, *2007 Annual Report*, pp. 58-59.

<sup>11</sup> Standing Committee on Public Accounts, *Official Report of Debates*, p. P-38.

<sup>12</sup> Ibid.

<sup>13</sup> Ontario, Ministry of Community Safety and Correctional Services, *McGuinty Government Invests in State-of-the-Art Forensic Services Complex*, 5 October 2006. Internet site at [http://ogov.newswire.ca/ontario/GPOE/2006/10/05/c5343.html?lmatch=&lang=\\_e.html](http://ogov.newswire.ca/ontario/GPOE/2006/10/05/c5343.html?lmatch=&lang=_e.html), accessed 21 May 2008.

<sup>14</sup> Standing Committee on Public Accounts, *Official Report of Debates*, p. P-51.

<sup>15</sup> Ibid.

<sup>16</sup> Ibid., p. P-52.

<sup>17</sup> Ibid., p. P-39.

<sup>18</sup> Ibid., p. P-40.

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> Ibid., pp. P-40 and P-45.

<sup>21</sup> Ibid., p. P-40.

<sup>22</sup> Office of the Auditor General, *2007 Annual Report* p. 62.

<sup>23</sup> Ibid.

<sup>24</sup> Ibid., p. 63.

<sup>25</sup> Ibid.

<sup>26</sup> Ibid., p. 64.

<sup>27</sup> Ibid.

<sup>28</sup> Ibid.

<sup>29</sup> Standing Committee on Public Accounts, *Official Report of Debates*, p. P-39.

<sup>30</sup> Ibid., p. P-40.

<sup>31</sup> Ibid., p. P-41.

<sup>32</sup> Ibid., p. P-46.

<sup>33</sup> Ibid., p. P-48.

<sup>34</sup> Ibid.

<sup>35</sup> Ibid., p. P-38.

<sup>36</sup> Ibid., p. P-40.

<sup>37</sup> Ibid., p. P-49.

<sup>38</sup> Ibid., p. P-46.

<sup>39</sup> Ibid., p. P-38.

<sup>40</sup> Ibid.

<sup>41</sup> Ibid., p. P-39.

<sup>42</sup> Ibid., p. P-44.

<sup>43</sup> Ibid., p. P-38.

<sup>44</sup> Ibid., p. P-45.

<sup>45</sup> Ibid., p. P-44.

<sup>46</sup> Ibid., p. P-45.

<sup>47</sup> Ibid., p. P-41.

<sup>48</sup> Ibid., p. P-45.

<sup>49</sup> Ibid., p. P-44.

- <sup>50</sup> Ibid., p. P-52.
- <sup>51</sup> Office of the Auditor General, *2007 Annual Report*, p. 65.
- <sup>52</sup> Ibid., pp. 65-66.
- <sup>53</sup> Standing Committee on Public Accounts, *Official Report of Debates*, p. P-46.
- <sup>54</sup> Ibid., p. P-49.
- <sup>55</sup> Ibid.
- <sup>56</sup> Ibid., p. P-39.
- <sup>57</sup> Ibid., p. P-41.
- <sup>58</sup> Ibid., pp. P-38 and P-47.
- <sup>59</sup> Ibid., p. P-48.
- <sup>60</sup> Ibid., p. P-41.
- <sup>61</sup> Ibid., pp. P-46-47.
- <sup>62</sup> Ibid., p. P-47.
- <sup>63</sup> Ibid., p. P-48.
- <sup>64</sup> Ibid., p. P-52.
- <sup>65</sup> Ibid., pp. P-52-53.
- <sup>66</sup> Office of the Auditor General, *2007 Annual Report*, pp. 66-67.
- <sup>67</sup> Standing Committee on Public Accounts, *Official Report of Debates*, pp. P-39, P-41 and P-45.
- <sup>68</sup> Ibid., p. P-39.
- <sup>69</sup> Ibid.
- <sup>70</sup> Ibid., p. P-45.
- <sup>71</sup> Ibid., p. P-39.
- <sup>72</sup> Ibid., p. P-45.
- <sup>73</sup> Ibid., p. P-39.
- <sup>74</sup> Ibid., p. P-46.
- <sup>75</sup> Ibid., p. P-39.
- <sup>76</sup> Office of the Auditor General, *2007 Annual Report*, pp. 67-68.
- <sup>77</sup> Standing Committee on Public Accounts, *Official Report of Debates* p. P-39.
- <sup>78</sup> Ibid., p. P-48.
- <sup>79</sup> Ibid., p. P-39.
- <sup>80</sup> Ibid., p. P-44.
- <sup>81</sup> Office of the Auditor General, *2007 Annual Report*, pp. 68-70.
- <sup>82</sup> Standing Committee on Public Accounts, *Official Report of Debates* p. P-39.
- <sup>83</sup> Ibid., p. P-43.
- <sup>84</sup> Ibid.
- <sup>85</sup> Ibid.
- <sup>86</sup> Ibid., p. P-39.
- <sup>87</sup> Ibid.
- <sup>88</sup> Ibid., p. P-44.
- <sup>89</sup> Ibid., p. P-39.
- <sup>90</sup> Ibid., p. P-41.
- <sup>91</sup> Ibid., p. P-40.
- <sup>92</sup> Ibid., p. P-48.
- <sup>93</sup> Ibid.
- <sup>94</sup> Ibid., p. P-42.
- <sup>95</sup> Ibid., p. P-50.
- <sup>96</sup> Ibid., p. P-53.
- <sup>97</sup> Ibid., p. P-52.
- <sup>98</sup> Ibid., p. P-49.
- <sup>99</sup> Ibid.
- <sup>100</sup> Ibid., p. P-46.
- <sup>101</sup> Ibid., p. P-49.
- <sup>102</sup> Ibid., p. P-42.
- <sup>103</sup> Ibid., p. P-52.









- 49 Ibid., p. P-44.  
50 Ibid., p. P-52.  
51 Bureau du vérificateur général, *Rapport annuel 2007*, p. 74.  
52 Ibid., p. P65-66  
53 Comité permanent des comptes publics, *Journal des débats*, p. P-46.  
54 Ibid., p. P-49.  
55 Ibid.  
56 Ibid., p. P-39.  
57 Ibid., p. P-41.  
58 Ibid., p. P-38 et P-47.  
59 Ibid., p. P-48.  
60 Ibid., p. P-41.  
61 Ibid., p. P-46-47.  
62 Ibid.  
63 Ibid., p. P-48.  
64 Ibid., p. P-52.  
65 Ibid., p. P-52-53.  
66 Bureau du vérificateur général, *Rapport annuel 2007*, p.p. 66-67.  
67 Ibid., p. P-39, P-41 et P-45.  
68 Ibid., p. P-39, P-41 et P-45.  
69 Ibid., p. P-39.  
70 Ibid., p. P-45.  
71 Ibid., p. P-39.  
72 Ibid., p. P-45.  
73 Ibid., p. P-39.  
74 Ibid., p. P-46.  
75 Ibid., p. P-39.  
76 Bureau du vérificateur général, *Rapport annuel 2007*, p.p. 67-68.  
77 Comité permanent des comptes publics, *Journal des débats*, p. P-39.  
78 Ibid., p. P-48.  
79 Ibid., p. P-39.  
80 Ibid., p. P-44.  
81 Bureau du vérificateur général, *Rapport annuel 2007*, p.p. 68-70.  
82 Comité permanent des comptes publics, *Journal des débats*, p. P-39.  
81 Bureau du vérificateur général, *Rapport annuel 2007*, p.p. 68-70.  
83 Comité permanent des comptes publics, *Journal des débats*, p. P-39.  
84 Ibid.  
85 Ibid.  
86 Ibid., p. P-39.  
87 Ibid.  
88 Ibid., p. P-44.  
89 Ibid., p. P-39.  
90 Ibid., p. P-41.  
91 Ibid., p. P-40.  
92 Ibid., p. P-48.  
93 Ibid.  
94 Ibid., p. P-42.  
95 Ibid., p. P-50.  
96 Ibid., p. P-53.  
97 Ibid., p. P-52.  
98 Ibid., p. P-49.  
99 Ibid.  
100 Ibid., p. P-46.  
101 Ibid., p. P-49.  
102 Ibid., p. P-42.

## NOTES

- <sup>1</sup> Assemblée législative de l'Ontario, Comité permanent des comptes publics, *Journal des débats*, 39<sup>e</sup> législature, 1<sup>re</sup> session (22 février 2008) : P-37.
- <sup>2</sup> Ibid., p. P-40.
- <sup>3</sup> Ibid., p. P-50.
- <sup>4</sup> Ibid., p. P-37.
- <sup>5</sup> Ibid.
- <sup>6</sup> Ontario, Bureau du vérificateur général, *Rapport annuel 2007* (Toronto : Le Bureau, 2007), p. 66.
- <sup>7</sup> Comité permanent des comptes publics, *Journal des débats*, p. P-37.
- <sup>8</sup> Ibid., p. P-37-38.
- <sup>9</sup> Ibid., p. P-51.
- <sup>10</sup> Bureau du vérificateur général, *Rapport annuel 2007*, p. 67.
- <sup>11</sup> Comité permanent des comptes publics, *Journal des débats*, p. P-38.
- <sup>12</sup> Ibid.
- <sup>13</sup> Ontario, ministre de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, *Le gouvernement McGuinty fait un investissement dans un complexe de services judiciaires ultramoderne*, le 5 octobre 2006. Page Web <http://www.newswire.ca/ontario/GPOF/2006/10/05/c5346.html?match=&lang=f.html>, consultée le 21 mai 2008.
- <sup>14</sup> Comité permanent des comptes publics, *Journal des débats*, p. P-51.
- <sup>15</sup> Ibid.
- <sup>16</sup> Ibid., p. P-52.
- <sup>17</sup> Ibid., p. P-39.
- <sup>18</sup> Ibid., p. P-40.
- <sup>19</sup> Ibid.
- <sup>20</sup> Ibid., p. P-40 et P-45.
- <sup>21</sup> Ibid., p. P-40.
- <sup>22</sup> Bureau du vérificateur général, *Rapport annuel 2007*, p. 62.
- <sup>23</sup> Ibid., p. 70-71.
- <sup>24</sup> Ibid., p. 71.
- <sup>25</sup> Ibid., p. 71.
- <sup>26</sup> Ibid., p. 71.
- <sup>27</sup> Ibid., p. 72.
- <sup>28</sup> Ibid., p. 73.
- <sup>29</sup> Comité permanent des comptes publics, *Journal des débats*, p. P-39.
- <sup>30</sup> Ibid., p. P-40.
- <sup>31</sup> Ibid., p. P-41.
- <sup>32</sup> Ibid., p. P-46.
- <sup>33</sup> Ibid., p. P-48.
- <sup>34</sup> Ibid.
- <sup>35</sup> Ibid., p. P-38.
- <sup>36</sup> Ibid., p. P-40.
- <sup>37</sup> Ibid., p. P-49.
- <sup>38</sup> Ibid., p. P-46.
- <sup>39</sup> Ibid., p. P-38.
- <sup>40</sup> Ibid.
- <sup>41</sup> Ibid., p. P-39.
- <sup>42</sup> Ibid., p. P-44.
- <sup>43</sup> Ibid., p. P-38.
- <sup>44</sup> Ibid., p. P-45.
- <sup>45</sup> Ibid., p. P-44.
- <sup>46</sup> Ibid., p. P-45.
- <sup>47</sup> Ibid., p. P-41.
- <sup>48</sup> Ibid., p. P-45.

6. Le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur ses résultats en ce qui a trait à l'impact des preuves issues des analyses effectuées par le Centre des sciences judiciaires sur la progression des enquêtes et sur le règlement ultérieur des cas à la cour. Le Ministère fait également rapport au Comité sur la faisabilité de mettre cette information à la disposition du public.
7. Le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur les possibilités d'économies de coûts, notamment sur les économies qu'il serait possible de réaliser en achetant certains instruments spécialisés pour un seul laboratoire plutôt que pour les deux laboratoires du Centre des sciences judiciaires.
8. Compte tenu de la demande croissante continue des services de laboratoire judiciaire, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport sur la capacité du Centre des sciences judiciaires de respecter son budget actuel tout en améliorant ses délais d'exécution.

Le Ministère a fait des investissements importants dans la technologie du Centre et a indiqué que certains équipements coûtent « extrêmement cher »<sup>98</sup>. Le Ministère a indiqué que le matériel du Centre n'est peut-être pas à la fine pointe, mais il estime que le Centre est à jour en ce qui a trait à la technologie. Certaines normes doivent être maintenues afin de respecter les normes d'accréditation ISO<sup>99</sup> et de renouveler l'accréditation.

Le Centre dépend considérablement de l'information pour les travaux d'analyse volumique. Les analyses chimiques dans les cas d'incendie criminel et d'analyse volumique sont des exemples d'analyse volumique. L'information des instruments commence seulement à être disponible en biologie pour les travaux d'analyse génétique. Même si une bonne partie du travail du Centre est un « travail manuel salissant », l'information est importante dans les domaines susmentionnés<sup>100</sup>.

Le Centre a indiqué qu'il cherche d'autres moyens d'obtenir de l'équipement que de passer par le gouvernement de l'Ontario. Le Centre a un partenariat avec la GRC et obtient de l'équipement dont le coût et le soutien sont entièrement assumés par la GRC. Le Centre a également obtenu du matériel grâce aux efforts de ses employés. L'an dernier, l'initiative d'un employé a permis au Centre d'acquérir du matériel de pointe pour la section de la toxicologie. Le directeur du Centre estime que le Centre possède beaucoup de bons instruments<sup>101</sup>.

Le Centre a indiqué qu'il essaie d'employer la meilleure technologie aux fins judiciaires. Les cours acceptent l'introduction de nouvelles technologies à la condition que le Centre ait effectué toutes les validations nécessaires, ce qui fait partie de son système d'assurance de la qualité. Dans tous les cas où le Centre adopte une nouvelle technique, il doit la valider et faire part de ses points forts et de ses limites en cour<sup>102</sup>.

### *Réductions budgétaires*

Le budget du Centre a été réduit de 638 000 \$, passant d'environ 25,5 millions de dollars en 2006-2007 à environ 24,9 millions de dollars en 2007-2008. Le Ministère a indiqué que le Centre envisage plusieurs mesures pour faire face à la réduction de son budget, notamment évaluer d'autres modes de formation du personnel la première année, reporter au prochain exercice des achats de matériel et s'engager dans la « gestion des postes vacants », mais non pour les cas urgents<sup>103</sup>.

## **Recommandations du Comité**

Le Comité recommande donc ce qui suit :

5. Le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur les mesures prises pour surveiller le temps passé en cour par les experts du Centre des sciences judiciaires pour témoigner.

recueillir les données et entre les mesures utilisées. Il était donc impossible de comparer directement les laboratoires<sup>91</sup>.

#### *Vérifications de marché et modèle de la rémunération à l'acte*

Le Comité a soulevé la question des vérifications de marché relativement au travail du Centre. Le directeur du Centre a indiqué qu'il n'y avait pas de telles vérifications étant donné que le Centre ne facture pas ses services aux clients, mais ceux-ci comprennent le processus de soumission et sont conscients de la question des arrières au Centre<sup>92</sup>.

La formation des clients aux procédures de soumission des échantillons est un élément clé<sup>93</sup>. Par exemple, le Centre forme des agents d'identification; il s'agit d'agents qui recueillent des éléments de preuve sur les lieux d'un crime. Ils reçoivent de la formation sur les analyses que le Centre peut effectuer<sup>94</sup>. Pour favoriser les gains d'efficacité, le Centre conserve des parties de certains échantillons, par exemple des échantillons de sang, à des fins d'analyses ultérieures au lieu d'effectuer toutes les analyses dans l'immédiat.

Le Comité a également soulevé la question du modèle de la rémunération à l'acte. Le directeur du Centre a indiqué que cette question avait été examinée dans les années 1990 par le juge Campbell, en rapport avec l'affaire Paul Bernardo, et dans le cadre du propre examen effectué par le Centre de ses laboratoires. Le juge Campbell avait conclu qu'il ne serait pas approprié que les services de police décident des priorités de leurs dossiers d'après les coûts. Ce serait une contre-incitation. Ce serait injuste pour les gens que l'on examine leur cas d'après le budget dont dispose le service de police pour tel ou tel type d'analyse<sup>95</sup>.

#### *Spécialisation des laboratoires*

Le directeur du Centre a traité de la question des gains d'efficacité possibles en rapport avec l'abandon d'un modèle de laboratoire offrant tous les services au profit de l'offre de services spécialisés dans les deux laboratoires du Centre. Le directeur a indiqué qu'il serait d'avantage en mesure d'évaluer cette question dans trois ou quatre ans à la suite des résultats d'une initiative de la GRC. La GRC met présentement à l'essai l'offre de services spécialisés dans ses six laboratoires au Canada. Le directeur a déclaré que les services de police n'aiment pas ce modèle. Le laboratoire torontois du Centre effectue certains travaux spécialisés en rapport avec le génie, les analyses de sol et les documents contestés, mais de manière générale, il effectue un travail comparable à celui du laboratoire de Sault Ste. Marie<sup>96</sup>.

#### *Matériel*

Le Centre consacre entre 1,5 et 2 millions de dollars par année à l'acquisition de matériel important. On lui a demandé d'élaborer des plans d'investissement prévoyant la modification du cycle de renouvellement des instruments. Le Centre n'a pas encore fait d'estimations à ce sujet. Actuellement, il utilise ses instruments le plus longtemps possible plutôt que pour une durée déterminée; par exemple, il a un diffractomètre des rayons X qu'il utilise depuis 16 ans et qui est encore en bon état<sup>97</sup>.

veut ainsi s'assurer que les clients ont des attentes réalistes quant aux délais d'exécution<sup>82</sup>.

### *Temps consacré aux témoignages en cour*

Le Ministère a indiqué que le Centre assure une liaison étroite avec les procureurs de la couronne pour veiller à ce que la présence en cour des experts judiciaires soit la plus efficiente possible. La participation des experts est essentielle à l'administration de la justice. Le Ministère a précisé que, dans nombre de cas, la seule présence en cour de l'expert incite le suspect à enregistrer un plaidoyer de culpabilité. Toutefois, le temps passé en cour empêche l'expert d'analyser des échantillons et d'effectuer d'autres travaux pertinents dans le cadre du traitement des cas<sup>83</sup>. L'efficacité de l'organisation pour la présence en cour des experts exige la coopération des avocats; le Centre est confronté à des défis dans les domaines où le nombre de cas est élevé, comme la conduite avec facultés affaiblies, et les cas plus complexes où l'interrogatoire des témoins peut durer très longtemps<sup>84</sup>. Le Ministère était d'avis qu'il serait utile de surveiller l'incidence des délais judiciaires, des ajournements et d'autres éléments<sup>85</sup>.

### *Analyse comparative*

Le Centre participe actuellement à un projet de comparaison baptisé Foresight (la GRC y participe également). Il s'agit d'une évaluation opérationnelle des laboratoires judiciaires en Amérique du Nord qui est appuyée par le National Institute of Justice des États-Unis. Le projet vise à normaliser les définitions des mesures ou indicateurs servant à évaluer les méthodes de travail. De l'information financière sera reliée aux tâches et aux fonctions<sup>86</sup>. Si le projet est fructueux, il permettrait au bout du compte aux participants d'évaluer et de comparer la prestation de leurs services<sup>87</sup>.

Les laboratoires participants ont convenu d'une série de mesures communes comprenant la dotation, les finances, le traitement des dossiers (y compris les délais d'exécution) et les activités non reliées au traitement des dossiers comme la formation. Le projet est financé pour une période d'un an. Le Centre prévoit que ce financement sera reconduit<sup>88</sup>. Le département de l'administration et de l'économie à l'Université West Virginia analyse les données du projet; le département présentera un rapport sur la capacité du projet de fournir des données de référence pertinentes<sup>89</sup>.

Il se pourrait que le projet ne donne pas un grand nombre d'éléments de comparaison. L'analyse comparative est complexe, car il est difficile de comparer directement les laboratoires. Les laboratoires américains ont des systèmes et des responsabilités très différents de ceux du Centre. Par exemple, il y a différents niveaux de laboratoire (comté, État et ville) dans le système américain et la plupart sont de très petits laboratoires. Certains s'occupent des dossiers reliés à la drogue, ce que le Centre ne fait pas. Cette différence ainsi que d'autres expliquent qu'il est difficile de faire des comparaisons pertinentes et utiles<sup>90</sup>.

En 2000, le Centre a essayé de comparer son rendement, ses résultats et sa productivité à ceux de trois laboratoires publics et de deux laboratoires rémunérés à l'acte. Ce projet a échoué à cause des différences importantes dans la façon de

- de rapports (par exemple, les témoignages devant les tribunaux) faciliterait la prise des décisions relatives à la répartition des ressources.
- La comparaison de son rendement à celui de laboratoires judiciaires d'autres administrations pourrait aider le Centre à déterminer si son rendement financier et opérationnel se compare à celui d'organismes semblables et de même taille, et à reconnaître les pratiques exemplaires qui pourraient s'appliquer en Ontario.

Le vérificateur a constaté que de nombreux clients ne savaient pas qu'ils pouvaient obtenir des « fiches d'information » trimestrielles contenant de l'information sur les délais d'exécution des sections. Le vérificateur croit que le Centre devrait songer à informer ses clients de l'existence de ces rapports trimestriels; il pourrait, par exemple, inclure une question sur l'amélioration de la disponibilité de ces rapports dans son sondage annuel.

Le vérificateur a recommandé au Centre d'établir des mesures afin de pouvoir évaluer la rentabilité de ses opérations. Le Centre doit comparer son rendement à celui d'autres laboratoires judiciaires et vérifier en outre si ses rapports trimestriels sur les délais d'exécution moyens sont fournis aux clients qui en bénéficieraient le plus et envisager de leur envoyer directement ces rapports. Dans sa réponse initiale, le Ministère a indiqué, comme le vérificateur l'a fait remarquer, que la hausse annuelle des fonds affectés aux services de criminalistique a été sensiblement plus élevée que le taux d'inflation. En effet, le Ministère a dû investir des ressources additionnelles afin de répondre à l'accroissement de la demande des services du Centre et mettre en place le système de gestion de la qualité requis pour donner suite aux recommandations du *Rapport de la Commission Kaufman sur les poursuites contre Guy Paul Morin*. Le Centre examinera les moyens possibles de surveiller la rentabilité de ses opérations.

Le Ministère a déclaré que le Centre consulte régulièrement d'autres laboratoires pour se tenir au courant de leurs activités et pratiques exemplaires. L'établissement de données repères sur les services et les délais d'exécution du Centre nécessitera des discussions avec d'autres laboratoires afin de déterminer les comparaisons possibles entre des activités semblables. Le Centre explorera les possibilités à ce sujet. Il consultera ses clients pour déterminer à qui il convient d'envoyer les rapports trimestriels et envisagera d'autres mécanismes, par exemple des bulletins électroniques, pour communiquer cette information<sup>81</sup>.

## Audiences du Comité

### Fiches d'information

Quand les clients soumettent des éléments de preuve au Centre, ils reçoivent un récépissé ainsi qu'une feuille d'information qui leur indique les délais moyens pour chaque discipline judiciaire du Centre. À la suite des recommandations du vérificateur, la présentation de ces fiches d'information a été revue et celles-ci figurent maintenant bien en évidence dans la trousse d'information. Le Centre

processus suivis par chaque section d'enquête et surveiller les écarts entre les délais prévus et les délais réels. Il doit également procéder à des évaluations périodiques des retards induits dans le traitement des demandes afin de déterminer les raisons des retards et les mesures à prendre pour réduire les chances que ces retards se répètent à l'avenir.

Dans sa réponse initiale, le Ministère a déclaré que les retards dans la production des rapports peuvent découler de divers facteurs opérationnels, comme la dotation, les problèmes techniques et la charge de travail. Il reconnaît qu'il serait utile à la direction de disposer d'un mécanisme approprié pour obtenir des données fiables sur les raisons des retards et il travaillera à la mise au point d'un tel mécanisme<sup>76</sup>.

### Audiences du Comité

Le Ministère a dit que le Centre est parfaitement conscient de l'impact qu'ont les retards sur les enquêtes. Les retards peuvent être dus à plusieurs facteurs comme des panes d'équipement, des problèmes de dotation, le taux de rotation, le recrutement et la formation<sup>77</sup>. La réception tardive des échantillons peut aussi causer des retards. Par exemple, si le Centre a un délai d'exécution de 61 jours et qu'il reçoit le 60<sup>e</sup> jour un article additionnel à analyser, un retard peut s'ensuivre<sup>78</sup>. Le Ministère a indiqué qu'il attendait avec intérêt la mise en œuvre de la recommandation du vérificateur concernant la surveillance des retards, car ceci l'aiderait grandement à déterminer le mécanisme le plus efficace pour remédier aux retards<sup>79</sup>.

Le Comité s'est demandé si l'affectation d'employés à l'étude des problèmes associés aux retards nuirait au rendement du laboratoire. Le Ministère a déclaré qu'il était déterminé à faire cet investissement. Il a précisé qu'il doit pouvoir mesurer ce que fait le Centre et rendre compte de ses résultats dans le cadre du processus de reddition de comptes et qu'il est prêt à investir les ressources nécessaires pour ce faire<sup>80</sup>.

## 4.7 Mesure du rendement

Le Centre doit rendre compte du pourcentage de demandes réglées en 90 jours ou moins, et du pourcentage de clients indiquant, en réponse aux questions des sondages, qu'ils sont satisfaits ou très satisfaits des services du Centre. Le rendement à l'égard des deux indicateurs s'est amélioré graduellement depuis 2000-2001.

Le vérificateur croit qu'il faudrait aussi évaluer la rentabilité des opérations et comparer le rendement du Centre dans les secteurs clés à celui des laboratoires judiciaires d'autres administrations.

Le vérificateur a fait les constatations suivantes :

- Le Centre n'a pas fait d'analyse formelle des coûts de personnel par rapport à la charge de travail relative de chaque section. La surveillance du temps consacré par le personnel à des activités clés n'aboutissant pas à la production

L'information reliée aux progrès réalisés dans tous les cas examinés<sup>73</sup>. Le Centre attribue un code à barres et un identificateur unique à chaque article qu'il reçoit. Les articles sont ensuite envoyés aux sections où ils sont entreposés de différentes façons en fonction de l'article<sup>74</sup>. Le système surveille la progression des éléments de preuve dans la chaîne criminalistique depuis la réception, l'évaluation, l'analyse, l'examen jusqu'à la production du rapport d'analyse. L'affectation de ressources au traitement des cas urgents a inévitablement un impact sur la rapidité de traitement des autres cas qui font partie de la file d'attente pour les examens courants et le Centre commencera à mesurer cet impact<sup>75</sup>.

### Recommandation du Comité

Le Comité recommande donc ce qui suit :

4. Le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur les mesures prises par le Centre des sciences judiciaires pour consigner les délais de traitement des échantillons urgents et évaluer l'étendue et l'impact des cas urgents sur les délais d'exécution du Centre quant au traitement des demandes courantes.

### 4.6 Surveillance des causes des retards

L'analyse régulière du traitement des demandes pourrait permettre de déterminer l'origine, la fréquence, la durée et les causes des retards. D'après ses discussions avec le personnel du Centre, le vérificateur a noté que les retards étaient causés par

- un personnel insuffisant ou inexpérimenté;
- des pannes d'équipement;
- des erreurs de procédure nécessitant la répétition des analyses;
- une surcharge de travail.

Comme il n'y a pas de rapport officiel sur les types d'incidents susmentionnés, le vérificateur a examiné un échantillon de demandes traitées dans des délais différents afin d'en apprendre davantage au sujet des retards.

Le vérificateur a constaté que les données du SGIL ne permettaient pas de déterminer les raisons des retards de traitement des demandes dans des exemples choisis dans les sections des homicides, des armes à feu et de l'électronique. Dans certains cas, toutefois, des entrevues de suivi avec des employés des sections ont permis d'expliquer les retards. Le vérificateur a noté que les sections n'avaient pas de délais cibles pour chaque activité clé. C'est une autre raison pour laquelle il est difficile, dans certains cas, d'expliquer les retards dans le traitement des demandes.

Le vérificateur a recommandé au Centre de veiller à ce que les raisons de tout retard important dans le traitement des demandes soient consignées dans ses systèmes d'information. Le Centre doit aussi établir des normes pour les

Le Centre n'a pas établi de systèmes pour surveiller ses délais d'exécution selon l'ordre de priorité attribué par chaque section, lequel n'est pas consigné dans le SGIL. (Le Centre assure le suivi des délais d'exécution par type de crime – homicide, agression sexuelle, etc.) Il n'y avait donc pas de statistiques disponibles sur le nombre de cas urgents ou sur les délais de traitement des demandes urgentes<sup>66</sup>.

Le vérificateur a recommandé que le Centre assure la saisie, dans ses systèmes d'information, des données sur les cas urgents qui permettent de surveiller et d'évaluer ce qui suit : la capacité de chaque section d'enquête à répondre aux demandes urgentes; l'impact des cas urgents sur la charge de travail de chaque section d'enquête; les délais d'exécution réels.

Dans sa réponse initiale, le Ministère a indiqué qu'il préférerait traiter les demandes dans l'ordre où il les reçoit, mais dans la pratique il faut parfois traiter certains cas en priorité. Le Centre dispose de mécanismes pour faire face aux urgences et convient qu'il serait utile de saisir des données qui lui permettraient d'identifier et de suivre les cas urgents.

### Audiences du Comité

Les employés du Centre ont dit qu'ils avaient le sentiment de répondre de manière efficace aux cas urgents, mais que le Centre n'est pas en mesure de fournir de preuves à l'appui de cette efficacité parce qu'il ne recueille pas les données qui lui permettraient de le faire<sup>67</sup>. Le Ministère a dit qu'il estimait que le rendement du Centre quant aux délais d'exécution dans les cas urgents était et continuait d'être très efficace et a cité l'observation du vérificateur selon laquelle les clients interviewés étaient satisfaits des services reçus, surtout dans les cas très importants. Il n'y a toutefois pas de mécanisme officiel en place pour consigner et surveiller les cas urgents<sup>68</sup>.

Le Ministère reconnaît la valeur de la collecte de cette information et est d'avis qu'elle sera un témoignage positif du rendement du laboratoire dans les cas où la rapidité d'exécution est d'une importance cruciale<sup>69</sup>. Le Ministère prévoit que les facteurs suivants faciliteront l'intervention dans le traitement des demandes lorsqu'il est logique d'intervenir et améliorera le rendement global du Centre :

- un plus grand niveau de détail dans l'évaluation, par section;
- la capacité de surveiller l'impact des cas urgents sur la mise en file d'attente des examens courants;
- davantage de données statistiques indiquant le niveau d'efficacité du Centre<sup>70</sup>.

Le Centre a entrepris une évaluation du SGIL pour déterminer de quelle façon il pourrait saisir ces données<sup>71</sup>. Le Centre croit qu'il pourra, assez facilement, utiliser un logiciel pour extraire du système d'information pertinente pour les points susmentionnés<sup>72</sup>.

Le SGIL saisit les renseignements critiques concernant la chaîne de garde de tous les éléments de preuve reçus par le laboratoire. Il recueille également

d'un crime peut être effectuée en 24 heures; la comparaison d'une douille avec l'arme à feu d'un suspect peut prendre seulement six heures<sup>62</sup>.

Le Centre a dit qu'il peut y avoir un manque d'efficacité à cause de communications médiocres entre le client et le Centre, mais c'est rare. Le Centre essaie de faire en sorte que ses employés communiquent avec les enquêteurs avant de commencer à travailler à un cas, surtout si le cas est en attente depuis un certain temps, afin de s'assurer que le client a encore besoin des résultats de l'analyse. Il arrive parfois que les membres du personnel ne font pas cet appel et commencent à travailler à un cas pour apprendre plus tard que le travail n'était plus requis<sup>63</sup>. Le Centre a indiqué que ce sont ses employés qui devraient avoir la responsabilité d'appeler les enquêteurs et non l'inverse, car il y a souvent des changements du côté des enquêteurs affectés à un cas et leurs remplaçants ne savent pas toujours si les résultats de l'analyse d'un échantillon soumis plus tôt sont requis<sup>64</sup>. Le Centre a indiqué qu'il mettait au point des outils Web sûrs pour faciliter la communication avec les services de police, mais les communications directes sont les plus efficaces en général<sup>65</sup>.

### Recommandation du Comité

Le Comité recommande donc ce qui suit :

3. Dans six mois suivant le dépôt du présent rapport, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur les mesures prises pour permettre à ses clients de contribuer à l'établissement des délais d'exécution cibles par section. Le Ministère doit également présenter un rapport au Comité sur les économies que pourraient réaliser les clients du Centre, comme les services de police, si le Centre des sciences judiciaires pouvait améliorer ses délais dans certains domaines.

### 4.5 Suivi des cas par ordre de priorité

Le Centre ne fixe pas de dates estimatives pour le règlement des demandes reçues; les membres de son personnel travaillent selon l'ordre de réception des articles soumis. Quand ils soumettent une demande, les clients reçoivent une « fiche d'information » qui leur indique les délais d'exécution récents pour chaque section (biologie, toxicologie, etc.). La priorité est accordée à certains cas (pour respecter les dates d'audience, etc.). Les demandes reçues sont consignées dans le Système de gestion de l'information des laboratoires (SGIL) du Centre. Les gestionnaires des sections utilisent les données du SGIL pour surveiller l'ancienneté des demandes, laquelle constitue un critère dans les décisions relatives à la priorisation des demandes et à la charge de travail.

Il est possible d'accélérer le traitement des cas urgents. Les analyses génétiques, par exemple, peuvent être effectuées rapidement, comme nous l'avons mentionné plus haut. Toutefois, le personnel s'efforce de réduire les cas urgents au minimum.

procédures judiciaires<sup>54</sup>. Il y a parfois eu des arrières importants, notamment un cas où le Centre n'avait pas de personnel dans le domaine des armes à feu. Cet état de choses peut avoir eu une influence sur quelques cas, mais le directeur du Centre a précisé que si un agent de police fournissait au Centre une date d'audience, cette date devenait un délai cible pour le Centre<sup>55</sup>.

La réunion semestrielle du comité consultatif du Centre aura lieu en avril 2008. Les discussions porteront sur les délais d'exécution et ce sera une occasion pour obtenir les commentaires des intervenants sur cette question. Par ailleurs, le Centre lance une autre initiative pour consulter ses clients sur la façon d'établir des délais d'exécution réalistes et raisonnables. Il se pourrait qu'il utilise un sondage de la clientèle qui cible des répondants ou des groupes de discussion. Il en sera question à la prochaine réunion du comité consultatif<sup>56</sup>.

Selon le directeur du Centre, si un client veut la livraison immédiate d'un produit, le Centre n'a pas les ressources pour lui donner satisfaction. Toutefois, le Centre collabore avec les clients pour définir et prioriser leurs besoins immédiats par rapport à ce qui doit être fait pour une date d'audience ultérieure<sup>57</sup>. Le directeur a cité l'affaire Holly Jones comme un bon exemple d'établissement efficace des priorités.

Holly Jones est une enfant qui a été agressée sexuellement et assassinée. Le cas nécessitait l'intervention immédiate du Centre pour traiter les premiers échantillons génétiques et retracer des échantillons probants (qui indiquaient que la fille avait été en contact avec un tapis vert) qui ont permis à la police de cerner deux suspects parmi des centaines. Il a fallu également trouver et traiter d'autres échantillons<sup>58</sup>. Ce cas témoigne de la capacité du Centre d'établir les priorités de façon efficace, la première évaluation étant très prioritaire et les évaluations subséquentes, un peu moins prioritaires mais ayant tout de même une priorité élevée<sup>59</sup>.

Le Centre doit parfois s'occuper de façon urgente de certains aspects d'un cas, mais pas nécessairement de l'ensemble du cas. Quand la sécurité publique est en jeu, comme dans les cas impliquant des prédateurs sexuels, et que la police affecte des ressources au pistage ou à l'arrestation d'un suspect, le Centre y affecte aussi des ressources. Son personnel sera appelé à travailler en heures supplémentaires et même la fin de semaine<sup>60</sup>.

Les délais d'exécution correspondent aux délais mis par le Centre à produire un rapport complet. Toutefois, il peut communiquer certains renseignements à un client avant que le rapport soit terminé. Les enquêteurs soumettent des articles au laboratoire du Centre. Une fois le résultat de l'analyse obtenu, s'il s'agit d'un échantillon qui aura un impact sur l'enquête, le scientifique du Centre communiquera avec l'enquêteur pour déterminer le degré de priorité et établir à quel moment il pourra présenter un rapport sur cet élément du cas. Certains résultats peuvent être communiqués très rapidement même si la production du rapport final prend beaucoup plus de temps<sup>61</sup>. Par exemple, une analyse génétique servant à comparer l'échantillon de sang d'un suspect au sang trouvé sur les lieux

- Dans son examen mené en 1996 sur l'enquête policière réalisée dans l'affaire Bernardo, le juge Archie Campbell a recommandé un délai d'exécution cible de 30 jours pour les analyses génétiques.
- La formule créée en 2000 par la GRC pour la norme de rendement prévoit des délais d'exécution cibles de 15 et de 30 jours. Toutefois, à la date de ce rapport, la GRC ne respectait pas ces délais et ses résultats étaient à peu près comparables à ceux du Centre.
- En Suède, la cible est de 20 jours pour toutes les demandes.

Le rapport du vérificateur fournit d'autres exemples, notamment les délais d'exécution au Royaume-Uni et une discussion des problèmes qu'éprouve la GRC à respecter ses délais cibles<sup>51</sup>.

Le vérificateur a constaté que le Centre pourrait utiliser deux ressources clés pour connaître les délais d'exécution souhaités par ses clients, mais il ne les utilisait pas :

- Le sondage annuel effectué par le Centre auprès de ses clients ne contenait aucune question sur les délais d'exécution désirés.

- Le Centre ne demandait pas à son comité consultatif, qui représente des groupes de clients, de lui recommander des délais d'exécution.

Le vérificateur a recommandé que le Centre établisse des processus en collaboration avec ses clients afin :

- de fixer des délais cibles pour les divers types de services offerts, en faisant une distinction entre les cas urgents et les cas non urgents;
- d'évaluer le rendement réel par rapport aux objectifs;
- de comparer ses délais d'exécution et les méthodes employées pour les respecter avec ceux d'autres administrations.

Dans sa réponse initiale, le Ministère a indiqué qu'il acceptait de faire une évaluation plus formelle des besoins des clients en ce qui concerne les délais d'exécution. Il reconnaît que le comité consultatif du Centre est le groupe à qui demander conseil à cet égard et a précisé que le comité l'aiderait également à identifier les clients à consulter. Si l'on s'attend à ce que tous les cas soient réglés rapidement, le Ministère a aussi indiqué qu'il pourrait être nécessaire de prévoir des ressources additionnelles<sup>52</sup>.

## Audiences du Comité

*Établissement des délais cibles pour la production des rapports*

Le Ministère est d'avis qu'il est important de parvenir à un juste équilibre entre un investissement raisonnable et des résultats raisonnables qui répondent aux besoins du système judiciaire quand il est question de délais cibles d'exécution<sup>53</sup>. Il a précisé qu'il n'y a pas de norme internationale pour les délais d'exécution et qu'à sa connaissance, les délais du Centre ne retardaient pas les poursuites ou les

Le Centre se penche actuellement sur la question de savoir s'il acceptera ou non les demandes découlant de ces modifications législatives. L'accroissement du volume de travail pourrait avoir un effet négatif sur ses délais d'exécution en général. Le Ministère a indiqué que les demandes issues de la législation fédérale pourraient être transmises au laboratoire de la GRC. Il a également affirmé qu'il demandait au gouvernement fédéral d'octroyer des fonds pour ces demandes<sup>50</sup>.

Le Comité souscrit aux commentaires faits par le ministre et le Centre quant au besoin de fournir un compte rendu plus détaillé des délais de production des rapports finals par section.

### Recommandations du Comité

Le Comité recommande donc ce qui suit :

1. Le ministre de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur les mesures prises par le Centre des sciences judiciaires pour recueillir des données plus fiables sur les délais de production des rapports finals et commencer à consigner aux fins de suivi les délais d'exécution par section pour déterminer les principales causes des retards.

2. Dans un an suivant le dépôt du présent rapport, le ministre de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fera rapport au Comité sur les progrès réalisés par le Centre des sciences judiciaires pour réduire les délais de production des rapports finals par section et sur les facteurs qui continuent de retarder le raccourcissement des délais.

### 4.4 Établissement des délais cibles pour la production des rapports

Le Centre ne fixe pas

- d'objectif pour les délais d'exécution moyens mais, comme mentionné plus haut, il cherchait à produire 80 % de ses rapports dans les 90 jours de la réception d'une demande;
- de délai dans chaque cas et ne tient pas de registre sur les rapports en retard;
- de délais cibles selon le type de services d'enquête (par exemple, biologiques, toxicologiques).

Le Centre a indiqué que le délai cible de 90 jours reflétait ses capacités plutôt que les besoins de ses clients.

Les autres administrations exprimaient généralement leurs objectifs en nombre de jours en se fondant sur le niveau de service désiré. Le vérificateur a cité des exemples tirés du rapport de la vérificatrice générale du Canada sur les services de laboratoires judiciaires de la GRC, notamment ceux-ci :

son laboratoire, il s'agit d'un laboratoire privé rémunéré à l'acte, qui compte 2 500 employés et sert une population de 60 millions d'habitants. Son effectif est dix fois plus important que celui du Centre alors que la population qu'il sert n'est que cinq fois plus importante. Le directeur a indiqué que beaucoup d'autres administrations ont des délais de production plus longs que celui du Centre<sup>38</sup>.

Le Ministère est conscient du besoin de veiller à ce que les délais de production du Centre répondent aux besoins des enquêteurs et a noté des améliorations à ce chapitre depuis 2000-2001<sup>39</sup>. Le Ministère a indiqué que le Centre s'est engagé à apporter des améliorations de façon continue et qu'il reverra ses pratiques pour accélérer la prestation de ses services<sup>40</sup>.

Le chef de projet nommé pour faciliter la mise en œuvre des recommandations du vérificateur entreprendra un examen opérationnel des pratiques actuelles du Centre, dans chaque section, comme l'a recommandé le vérificateur, pour définir des façons d'améliorer les délais d'exécution<sup>41</sup>. L'un des principaux objectifs de cet examen est de faire en sorte que le Centre exerce ses activités de la façon la plus efficiente et la plus efficace possible. L'examen portera notamment sur l'innovation technologique et l'informatisation<sup>42</sup>.

Avant même que le vérificateur ait déposé son rapport, le Centre avait mis en œuvre un processus pour faire en sorte que les gestionnaires appliquent des critères uniformes pour établir l'ordre de priorité des demandes dans l'ensemble de l'organisation. Depuis janvier 2008, le Centre a pris des mesures pour améliorer les délais d'exécution dans la section de la toxicologie. Il est toutefois trop tôt pour en mesurer les résultats<sup>43</sup>.

Le directeur du Centre fera appel au personnel pour soumettre des idées permettant d'améliorer les délais d'exécution. Le directeur a indiqué qu'il pourrait être plus facile d'engager le personnel avec « le regard impartial du vérificateur »<sup>44</sup>. Quand son examen sera terminé, le Centre prévoit qu'il pourrait devoir présenter une analyse de rentabilisation pour étoffer l'effectif<sup>45</sup>.

Comme nous l'avons souligné plus haut, la charge de travail du Centre augmente. C'est le cas en particulier dans le secteur des analyses génétiques et dans celui de la lutte contre les bandes criminalisées et les armes à feu. Le Centre concentre des ressources dans ces secteurs. Quand le centre des opérations de lutte contre les armes à feu et les bandes criminalisées a vu le jour, le Centre a ajouté sept employés dans ses sections des armes à feu et de la biologie<sup>46</sup>. L'ajout de ce genre de ressources ciblées lui a permis d'améliorer ses délais d'exécution<sup>47</sup>.

Toutefois, la charge de travail continue de croître. Le Centre, en partenariat avec la GRC, a commencé récemment à consigner dans une base de données l'information issue des comparaisons de balles et de douilles trouvées sur les lieux d'un crime<sup>48</sup>. Le Ministère s'attend également à ce que les modifications législatives fédérales dont il a été question plus haut augmentent la charge de travail du Centre<sup>49</sup>.

## Systèmes de gestion de la qualité

Le Centre dit qu'il s'efforce de concilier la qualité du produit et la production en temps voulu des rapports<sup>29</sup>. Il a commencé à concentrer ses efforts sur la qualité il y a dix ans à la suite de la publication du *Rapport de la Commission Kaufman sur les poursuites contre Guy Paul Morin*. La Commission avait critiqué le travail du Centre et formulé un grand nombre de recommandations quant au besoin d'améliorer la qualité du système et de prévoir des freins et contre-poids<sup>30</sup>.

Les personnes qui travaillent dans le domaine de la criminalistique portent une attention de plus en plus grande à la question de la qualité afin de prévenir la condamnation injuste d'innocents. Les avocats de la défense sont maintenant bien informés sur le plan scientifique depuis qu'on utilise des preuves génétiques dans les procès, ce qui renforce l'importance d'avoir de bons contrôles de la qualité (ce qui fait également augmenter les coûts)<sup>31</sup>.

## Services fournis aux clients

Le fait que les clients ne soumettent habituellement pas les échantillons mêmes constitue un défi. En général, ils apportent au Centre différents objets comme des lits, des autobus, des autos ou des tapis et le personnel doit en extraire des échantillons. Or, ceci peut exiger un travail considérable<sup>32</sup>.

Le Centre apprend aux enquêteurs à recueillir et manipuler les articles à soumettre à une analyse et forme également son propre personnel pour aider les enquêteurs à sélectionner les articles pertinents. Un élément clé de la formation est de faire en sorte que les enquêteurs choisissent les articles les plus susceptibles de contenir des échantillons suspects à soumettre à l'analyse au lieu de recueillir simplement tous les articles sur les lieux d'un crime pour les remettre au Centre<sup>33</sup>. Le Centre collabore avec les coroners et les pathologistes dans un groupe de travail afin de les aider à présenter des demandes d'analyse plus précises. Ceci est particulièrement important pour la gestion des demandes en toxicologie et la soumission d'échantillons génétiques<sup>34</sup>.

## Surveillance des délais de production des rapports

Le Ministère a souligné qu'il est important de faire une distinction entre les objectifs fixés et les délais de production réels. Il a fait remarquer que certains laboratoires fixent des objectifs de production beaucoup plus courts que 90 jours, mais leurs délais de production réels dans beaucoup de cas n'atteignent pas les objectifs<sup>35</sup>. Le Ministère a précisé que les résultats du Centre à ce chapitre se comparent à peu près à ceux du laboratoire de la GRC et qu'ils sont supérieurs aux résultats de plusieurs laboratoires américains<sup>36</sup>. D'après les données du FBI, ses propres laboratoires mettent des années à effectuer certaines analyses<sup>37</sup>.

Selon le directeur du Centre, l'Ontario n'est pas à la traîne des autres administrations pour ce qui est des délais de production des rapports d'analyse. Dans certaines administrations, comme le Royaume-Uni, les laboratoires ont un délai de production de 30 jours, ce qui est plus court qu'au Centre. Toutefois, le Royaume-Uni a investi 600 millions de dollars au cours des dernières années dans

générale du Canada sur les Services de laboratoires judiciaires (SLJ) de la Gendarmerie royale du Canada (GRC); ce rapport faisait état des statistiques comparatives internationales suivantes :

- Le service de science judiciaire du Royaume-Uni (Forensic Science Service) semblait enregistrer le délai d'exécution le plus court, soit une moyenne de 7 jours en 2004-2005 pour une demande concernant des éléments de preuve génétiques relevés sur les lieux du crime.
- Le délai d'exécution moyen au laboratoire national des sciences judiciaires de Suède était de 28 jours (sauf les analyses d'échantillons prélevés dans les cas d'introduction par effraction, qui sont généralement exécutées plus rapidement).
- Le Centre des sciences judiciaires de l'Ontario avait un délai d'exécution moyen de 96 jours (à l'exclusion des échantillons prélevés dans les cas d'introduction par effraction) au moment de la vérification faite par la vérificatrice générale du Canada.

Les rapports du Centre indiquent que ses délais d'exécution se sont améliorés depuis que ces renseignements ont été fournis au personnel de la vérificatrice générale du Canada : pour la période de janvier à mars 2007, le délai d'exécution moyen pour les analyses génétiques était de 73 jours (à l'exclusion des échantillons prélevés dans les cas d'introduction par effraction).

D'après le sondage annuel le plus récent (2004-2005) effectué par le Ministère auprès des clients du Centre :

- plus de 90 % des clients du Centre se disaient satisfaits ou très satisfaits des services reçus;
- 50 % des commentaires formulés indiquaient que le temps mis par le Centre pour produire un rapport écrit sur ses analyses était susceptible d'amélioration, particulièrement en ce qui concerne la toxicologie et les armes à feu.

Après la diffusion du sondage, le délai moyen dans la section de la toxicologie a augmenté, tandis qu'il a diminué dans celle des armes à feu.

Le vérificateur a recommandé que le Centre mène un examen de ses pratiques et de ses ressources dans chaque secteur, en mettant l'accent sur l'amélioration de ses délais d'exécution, particulièrement dans les cas les plus urgents<sup>28</sup>.

Dans sa réponse initiale, le Ministère a dit que ses interactions avec les utilisateurs de ses services l'avaient fortement sensibilisé à l'importance de raccourcir les délais d'exécution dans la mesure du possible. Il a déclaré que le Centre s'était engagé à continuer d'améliorer tous les aspects de la prestation des services, y compris les délais d'exécution. Des progrès ont été faits jusqu'ici, mais les pratiques et les ressources feront l'objet d'un examen.

- les types de cas acceptés;

- le nombre d'échantillons qu'il est prêt à accepter dans chaque cas;
- le temps requis pour effectuer ses analyses et produire les rapports connexes<sup>22</sup>.

Au cours des sept dernières années, le Centre a connu une augmentation importante de sa charge de travail, surtout parce que les forces policières ont déployé des ressources additionnelles et intensifié leurs efforts de réduction du crime durant cette période. Le nombre de postes financés a augmenté de 72 %. La demande de différents types de services a évolué, surtout en raison du recours accru aux analyses génétiques dans le cadre des enquêtes policières. Ces changements présentent des défis en ce qui a trait au recrutement et à la formation des scientifiques et des technologues compte tenu du temps nécessaire pour atteindre les niveaux de compétence requis<sup>23</sup>.

### 4.3 Surveillance des délais de production des rapports

De manière générale, des délais de production rapides des rapports d'analyse judiciaire permettent de résoudre les crimes plus rapidement, d'appuyer les enquêtes dans lesquelles l'auteur d'un crime toujours en liberté est susceptible de récidiver et d'éliminer les soupçons à l'égard d'un suspect. Des délais plus longs peuvent être acceptables dans certaines situations moins urgentes.

Le Centre utilise deux mesures pour évaluer ses délais :

- le nombre moyen de jours écoulés entre la réception de la demande et la production du rapport;
- le pourcentage de rapports produits dans les 90 jours suivant la réception de la demande.

Les données pour les sept dernières années font ressortir ce qui suit :

- La charge de travail totale du Centre a augmenté de 48 %<sup>24</sup>.
- Le nombre de rapports produits a augmenté de 70 %<sup>25</sup>.
- La demande de services varie d'une section à l'autre; par exemple, la section de la biologie a enregistré une hausse de 224 % du nombre de rapports produits, tandis que la section des documents et de la photo-analyse a connu une baisse de 17 %<sup>26</sup>.
- Le Centre, qui s'est donné comme objectif de produire 80 % des rapports dans un délai de 90 jours, a amélioré son rendement à ce titre, puisqu'il est passé d'un taux de production de 59 % dans ce délai en 2000-2001 à 79 % en 2006-2007<sup>27</sup>.

Malgré ces améliorations, le vérificateur a constaté qu'il restait beaucoup de chemin à faire pour améliorer les délais d'exécution du Centre et offrir un niveau de service comparable à celui des principaux centres judiciaires dans le monde. Le vérificateur a cité un chapitre du rapport de mai 2007 de la vérificatrice

- On prévoit d'embaucher 200 nouveaux agents de la Police provinciale de l'Ontario.
- Le gouvernement fédéral a fait part de son intention de créer 2 500 nouveaux postes d'agent de police dans l'ensemble du Canada; certains de ces postes seront vraisemblablement créés en Ontario.

Le nombre de procureurs de la couronne et de juges a aussi augmenté afin d'accélérer la tenue des procès. Le Centre dit que l'initiative récente de lutte contre les bandes criminalisées et les armes à feu, qui est financée par la province, se fait déjà sentir sur sa charge de travail et qu'il prévoit qu'elle continuera d'augmenter à mesure que davantage d'armes seront soumises à des analyses dans les sections des analyses génétiques, des armes à feu et de la chimie<sup>20</sup>.

#### *Enquête sur la médecine légale pédiatrique*

La Commission soumettra son rapport à la fin d'avril 2008. Le Centre prévoit que certaines recommandations formulées dans le rapport auront des répercussions sur ses activités<sup>21</sup>.

### 4. CONSTATIONS ET RECOMMANDATIONS DE LA VÉRIFICATION

#### 4.1 Systèmes de gestion de la qualité

Le vérificateur a constaté qu'une comparaison avec les meilleures pratiques indiquait que le Centre disposait de systèmes et de procédures d'assurance de la qualité nécessaires pour assurer un suivi continu de la qualité et prendre des mesures correctives au besoin. En voici des exemples :

- les rapports sont soumis à un examen des pairs avant leur présentation;
- les deux laboratoires du Centre ont été accrédités par un organisme d'agrément américain et le Centre prend des mesures pour obtenir une accréditation selon une norme internationale;
- une équipe de six employés effectue des vérifications périodiques d'assurance de la qualité des opérations du Centre;
- les scientifiques et les technologues doivent subir un test de compétence annuel;
- il y a des rétroactions ainsi qu'un contrôle annuel ou plus fréquent des témoignages des scientifiques pour s'assurer qu'ils sont exacts, objectifs, clairs et compréhensibles.

Le vérificateur a également remarqué que le Centre règle les lacunes signalées et les plaintes reçues.

#### 4.2 Services fournis aux clients

Le Centre a peu d'influence sur le nombre de cas qui lui sont soumis, mais il exerce un certain contrôle sur les types de services offerts, et par conséquent

### 3.2 Chef de projet pour les recommandations du vérificateur

Le Centre a nommé un de ses employés, Tony Tessarolo, comme chef de projet chargé de faciliter la mise en œuvre des recommandations du vérificateur.<sup>12</sup>

### 3.3 Construction prévue d'un nouveau complexe

Le gouvernement de l'Ontario prévoit de construire un nouveau complexe dans la région du Grand Toronto pour accueillir le Centre des sciences judiciaires et les services de coroner.<sup>13</sup> Le Ministère croit que le Centre sera ouvert et fonctionnera environ trois ans après la prise de décision finale concernant la façon d'aménager le site. À la suite de la réception des dessins et des plans cette année, le Ministère sera d'avantage en mesure d'estimer les coûts exacts du projet.<sup>14</sup> Les projections actuelles prévoient 400 employés au nouveau centre. Ce chiffre correspond à la croissance prévue sur dix ans d'après le nombre d'employés et non d'après le nombre de cas.<sup>15</sup> (On prévoit que la capacité de charge de travail par employé changera au fil des progrès de l'informatisation<sup>16</sup>.) Le Ministère prévoit que le nouveau complexe permettra au Centre de mieux rationaliser ses processus et d'éviter les retards.<sup>17</sup>

### 3.4 Défis futurs

#### *Impact des nouvelles dispositions législatives*

De nouveaux projets de loi fédéraux pourraient accroître considérablement la charge de travail du Centre. Par exemple, le projet de loi C-13, *Loi modifiant le Code criminel, la Loi sur l'identification par les empreintes génétiques et la Loi sur la Défense nationale*, et le projet de loi C-18, *Loi modifiant certaines lois en matière d'identification par les empreintes génétiques*, ajoutent 172 infractions à la liste des infractions du *Code criminel* qui peuvent faire l'objet d'une enquête au moyen de la banque de données génétiques.<sup>18</sup>

Le projet de loi C-2, *Loi sur la lutte contre les crimes violents*, a été adopté par le Sénat le 28 février 2008. En plus d'augmenter les peines, cette loi apporte d'autres changements sur le plan des infractions en matière de conduite avec facultés affaiblies, y compris les facultés affaiblies par l'alcool, et pour la première fois, la conduite avec facultés affaiblies par la drogue au Canada. Le Centre estime que cette loi aura un impact considérable sur la demande de services de toxicologie, de témoignages en cour, de recherche et développement, d'analyses et de formation des agents.<sup>19</sup>

#### *Élargissement des services de police*

L'élargissement des forces policières et d'autres éléments du système de justice pénale auront aussi un impact sur la charge de travail du Centre. Les mesures prises pour augmenter le nombre d'effectifs policiers comprennent ce qui suit :

- On prévoit l'ajout de 1 000 nouveaux policiers municipaux dans les services de police de l'Ontario.

Sudbury; cette région représente une grande partie de la province, puisqu'elle compte environ 10 % de sa population<sup>3</sup>.

Le Centre fournit des services de laboratoire judiciaire indépendants à l'appui de l'administration de la justice et des programmes de sécurité publique en Ontario<sup>4</sup>. Un large éventail d'enquêteurs officiels, dont les agents de police et les procureurs de la Couronne, font appel au Centre pour effectuer des analyses judiciaires à l'appui des enquêtes criminelles et des enquêtes des coroners dans l'ensemble de l'Ontario<sup>5</sup>. Le travail du Centre constitue un élément essentiel du système de justice pénale. Les retards et les erreurs associés aux analyses judiciaires peuvent prolonger les enquêtes policières, faire augmenter les coûts, compromettre la sécurité du public en laissant des criminels en liberté et en leur donnant ainsi l'occasion de récidiver et peuvent aussi entraîner la condamnation injuste d'innocents<sup>6</sup>.

Le Centre fournit des services dans les sections suivantes :

- biologie (par exemple, ADN et fibres textiles);
- toxicologie (par exemple, drogue, poison et alcool);
- chimie (par exemple, débris d'incendie, sol, verre et peinture);
- armes à feu (par exemple, armes et munitions);
- documents et photographie (par exemple, grapho-analyse et photo-analyse);
- électronique (par exemple, téléphones cellulaires et enregistrements audio)<sup>7</sup>.

Le Centre est accrédité par l'American Society of Crime Laboratory Directors depuis 1993 et il se prépare en vue du renouvellement de son accréditation cette année (ce processus a lieu aux cinq ans), selon une norme internationale<sup>8</sup>. En 2006-2007, le Centre a produit quelque 12 700 rapports d'analyse, et ses dépenses d'exploitation totalisaient environ 25,5 millions de dollars (dont 73 % étaient des frais de personnel). Le Centre compte 238 employés<sup>9</sup>. Ses dépenses d'équipement s'élevaient à environ 2 millions de dollars. Le Centre n'impose pas de frais à ses clients ni ne récupère ses coûts auprès d'eux<sup>10</sup>.

### 3.1 Partenariats et innovation technologique

Le Centre, en partenariat avec le gouvernement fédéral et le laboratoire judiciaire du Québec, a travaillé à l'élaboration et à l'implantation de deux banques de données nationales : la Banque nationale de données génétiques et le Réseau canadien intégré d'identification balistique (RCIIB), qui sert à relier les cas de fusillade. On doit au Centre plus du tiers des profils d'identification génétique contenus dans le fichier canadien de criminalistique de la Banque nationale de données génétiques. On lui doit également l'identification de 70 % des liens entre les cas de fusillade au niveau national dans le RCIIB<sup>11</sup>.

3. Dans six mois suivant le dépôt du présent rapport, le ministre de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur les mesures prises pour permettre à ses clients de contribuer à l'établissement des délais d'exécution cibles par section. Le Ministère doit également présenter un rapport au Comité sur les économies qu'il pourrait réaliser les clients du Centre, comme les services de police, si le Centre des sciences judiciaires pouvait améliorer ses délais dans certains domaines.

4. Le ministre de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur les mesures prises par le Centre des sciences judiciaires pour consigner les délais de traitement des échantillons urgents et évaluer l'étendue et l'impact des cas urgents sur les délais d'exécution du Centre quant au traitement des demandes courantes.

5. Le ministre de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur les mesures prises pour surveiller le temps passé en cour par les experts du Centre des sciences judiciaires pour témoigner.

6. Le ministre de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur ses résultats en ce qui a trait à l'impact des preuves issues des analyses effectuées par le Centre des sciences judiciaires sur la progression des enquêtes et sur le règlement ultérieur des cas à la cour. Le Ministère fait également rapport au Comité sur la faisabilité de mettre cette information à la disposition du public.

7. Le ministre de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur les possibilités d'économies de coûts, notamment sur les économies qu'il serait possible de réaliser en achetant certains instruments spécialisés pour un seul laboratoire plutôt que pour les deux laboratoires du Centre des sciences judiciaires.

8. Compte tenu de la demande croissante continue des services de laboratoire judiciaire, le ministre de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport sur la capacité du Centre des sciences judiciaires de respecter son budget actuel tout en améliorant ses délais d'exécution.

### 3. VUE D'ENSEMBLE

Le Centre des sciences judiciaires compte parmi les installations de criminalistiques les plus importantes d'Amérique du Nord<sup>1</sup>. C'est l'un de trois laboratoires publics exploités au Canada<sup>2</sup>; il exerce ses activités depuis un grand laboratoire à Toronto et un laboratoire plus petit à Sault Ste. Marie. Le laboratoire de Sault Ste. Marie desservait le Nord de la province depuis le nord-ouest de

- **Délai cible** : le Centre utilise un seul délai cible pour toutes les sections, à savoir répondre à 80 % des demandes dans un délai de 90 jours, alors qu'elles font un travail très différent; les clients n'ont pas eu l'occasion d'exprimer leur point de vue sur les cibles; les laboratoires d'autres administrations se fixent généralement des cibles de 30 jours ou moins.

- **Traitement et surveillance des demandes urgentes** : il n'y a pas de procédure documentée pour traiter les demandes urgentes et surveiller les délais d'exécution correspondants. Dans certaines administrations, les laboratoires donnent suite à ces demandes dans un délai de 20 jours ou moins.
- **Délais de production** : le Centre n'a pas de délais de production pour les activités des sections; ses systèmes d'information ne permettent pas de déterminer la raison du retard dans la production des rapports; le vérificateur croit que des délais cibles et des systèmes d'information pourraient servir à repérer les goulets d'étranglement possibles et à déterminer les mesures correctives à prendre.

- **Accréditation** : le Centre a un laboratoire à Toronto et un autre à Sault Ste. Marie. Les deux ont une accréditation américaine quant aux normes d'assurance de la qualité. Le Centre prenait des mesures préparatoires pour obtenir une accréditation internationale pour les deux laboratoires.
- Le vérificateur a également remarqué que le Centre n'avait pas de mesures de rendement financières pour surveiller les coûts de ses services et qu'il ne comparait pas son rendement à celui des autres laboratoires judiciaires.

## 2. RÉPONSE DU MINISTÈRE DEMANDÉE PAR LE COMITÉ

Le Comité demande au Ministère de faire parvenir une réponse écrite au greffier du Comité dans les 120 jours civils suivant le dépôt du présent rapport auprès du président de l'Assemblée législative, sauf indication contraire dans une recommandation, comme c'est le cas dans les recommandations 2 et 3.

### 2.1 Recommandations du Comité

1. Le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fait rapport au Comité sur les mesures prises par le Centre des sciences judiciaires pour recueillir des données plus fiables sur les délais de production des rapports finals et commencer à consigner aux fins de suivi les délais d'exécution par section pour déterminer les principales causes des retards.

2. Dans un an suivant le dépôt du présent rapport, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels fera rapport au Comité sur les progrès réalisés par le Centre des sciences judiciaires pour réduire les délais de production des rapports finals par section et sur les facteurs qui continuent de retarder le raccourcissement des délais.

## PRÉAMBULE

Le Comité permanent des comptes publics a tenu des audiences le 22 février 2008 sur la vérification du Centre des sciences judiciaires (le Centre) du ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, effectuée par le vérificateur général en 2007. Les constatations de la vérification figurent dans la section 3.02 du *Rapport annuel 2007* du vérificateur général. Le Comité a souscrit aux constatations et recommandations du vérificateur.

Le présent rapport expose les constatations et les recommandations du Comité. Les données de base sur les sections du rapport de vérification original sont suivies d'un survol des principales constatations tirées à la suite des audiences et, s'il y a lieu, de nouvelles recommandations. On trouvera la transcription intégrale des audiences dans le *Journal des débats*.

## Remerciements

Le Comité tient à remercier les fonctionnaires du ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels (le Ministère) de leur participation aux audiences. Il apprécie également l'aide qu'il a reçue au cours des audiences et des délibérations relatives à la rédaction de son rapport de la part du Bureau du vérificateur général, du greffier du Comité et du personnel de la Direction des services de recherches et d'information de la Bibliothèque de l'Assemblée législative.

## 1. OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATION ET CONSTATATIONS PRINCIPALES

La vérification visait à évaluer si le Centre avait mis en place les systèmes et procédures nécessaires pour :

- fournir des services fiables et efficaces en temps opportun;
- mesurer l'efficacité de ses services à l'appui de l'administration de la justice en Ontario et présenter des rapports à ce sujet.

Le vérificateur a constaté que le Centre avait établi des procédés raisonnables pour assurer la qualité de ses services et que ses clients étaient satisfaits en général du calibre de son travail.

Il a toutefois noté que si le Centre avait fait des progrès à l'égard des délais d'exécution, il devait toutefois améliorer ses systèmes et procédures afin que ses délais d'exécution soient comparables à ceux des principaux laboratoires judiciaires internationaux. Les problèmes dans ce domaine comprenaient ce qui suit :

- **Délai d'exécution** : Deux grands laboratoires judiciaires (au Royaume-Uni et en Suède) prennent deux fois moins de temps que le Centre, dont le délai d'exécution moyen est de 64 jours, pour produire leurs rapports.



TABLE DES MATIÈRES

1	PRÉAMBULE	
1	Remerciements	
1	1. OBJECTIFS DE LA VÉRIFICATION ET CONSTATATIONS PRINCIPALES	
2	2. RÉPONSE DU MINISTÈRE DEMANDÉE PAR LE COMITÉ	
2	2.1 Recommandations du Comité	
3	3. VUE D'ENSEMBLE	
4	3.1 Partenariats et innovation technologique	
5	3.2 Chef de projet pour les recommandations du vérificateur	
5	3.3 Construction prévue d'un nouveau complexe	
5	3.4 Défis futurs	
5	Impact des nouvelles dispositions législatives	
5	Élargissement des services de police	
6	Enquête sur la médecine légale pédiatrique	
6	4. CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS DE LA VÉRIFICATION	
6	4.1 Systèmes de gestion de la qualité	
6	4.2 Services fournis aux clients	
7	4.3 Surveillance des délais de production des rapports	
11	4.4 Établissement des délais cibles pour la production des rapports	
14	4.5 Suivi des cas par ordre de priorité	
16	4.6 Surveillance des causes des retards	
17	4.7 Mesure du rendement	
23	NOTES	



COMPOSITION DU  
COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

1<sup>re</sup> session, 39<sup>e</sup> législature

NORMAN W. STERLING  
Président

JERRY J. OUELLETTE  
Vice-président

LAURA ALBANESE

ERNIE HARDEMAN

ANDREA HORWATH

PHIL MCNEELY

LIZ SANDALS  
MARIA VAN BOMMEL  
DAVID ZIMMER

Katch Koch  
Greffier du comité  
Susan Viets  
Rechercheur



Legislative  
Assembly  
of Ontario



Assemblée  
législative  
de l'Ontario

L'honorable Steve Peters  
Président de l'Assemblée législative

Monsieur le président,

Le Comité permanent des comptes publics a l'honneur de présenter son rapport et de le confier à l'Assemblée.

Le président du comité,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Mr. Sterling".

Norman W. Sterling

Queen's Park  
Juin 2008

**Données de catalogage avant publication de la Bibliothèque et Archives Canada**

Ontario. Assemblée législative. Comité permanent des comptes publics  
Centre des sciences judiciaires (Rapport annuel 2007 du vérificateur général de l'Ontario, section 3.02)

Texte en français et en anglais disposé tête-bêche.  
Titre de la p. de r. additionnelle: Centre of Forensic Sciences (Section 3.02, 2007 Annual report of the Auditor General of Ontario)  
Également disponible sur l'Internet.  
ISBN 978-1-4249-7111-4

1. Ontario. Centre des sciences judiciaires—Audit. 2. Pathologie médico-légale—Ontario. 3. Criminalistique—Laboratoires—Ontario. I. Titre. II. Titre: Centre of Forensic Sciences (Section 3.02, 2007 Annual report of the Auditor General of Ontario)

HV8073 O56 2008

353.3'6

C2008-964018-7F



1<sup>re</sup> session, 39<sup>e</sup> législature  
57 Elizabeth II

(Rapport annuel 2007 du vérificateur général de l'Ontario, section 3.02)

CENTRE DES SCIENCES JUDICIAIRES

# COMITÉ PERMANENT DES COMPTES PUBLICS

Legislative  
Assembly  
of Ontario



Assemblée  
législative  
de l'Ontario